

# ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРА

©2019 КУЗНЕЦОВА А. Я., ДРОЗД І. В.

УДК 336.71-044.922  
JEL: G21

## Кузнецова А. Я., Дрозд І. В. Підвищення ефективності організаційно-функціональної трансформації банківського сектора

Метою статті є розвиток науково-методичних підходів до підвищення ефективності організаційно-функціональної трансформації банківського сектора. Обґрунтовано, що реалізація підходу до оцінки рівня організаційно-функціональної трансформації банківського сектора за рахунок введення узагальненого індикативного показника, який враховує кількісні та якісні перетворення в банківському секторі, є складовою системи заходів із підвищення ефективності організаційно-функціональної трансформації банківського сектора. До окресленої системи заходів авторами також включено інші послідовні кроки, зокрема: розробка заходів з раннього реагування на проблеми та недоліки у функціонуванні банківського сектора; стимулювання чинників, які супроводжують трансформацію («індикаторів прискорення») та визначають тривалість трансформації. Акцентовано, що запропонована система заходів може бути використана наглядовою інституцією як інструмент стратегічного планування для визначення трансформаційного стану банківського сектора та ефективного впровадження заходів з раннього реагування.

**Ключові слова:** банківський сектор, банк, центральний банк, організаційно-функціональна трансформація банківського сектора, прибутковість, реформування.

**DOI:** <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-2-375-382>

**Рис.:** 1. **Табл.:** 3. **Формул:** 1. **Бібл.:** 8.

**Кузнецова Анжела Ярославівна** – доктор економічних наук, професор, ректор Університету банківської справи Національного банку України (вул. Андріївська, 1, Київ, 04070, Україна)

**E-mail:** [rector@ubs.edu.ua](mailto:rector@ubs.edu.ua)

**Дрозд Ірина Володимирівна** – здобувач, Університет банківської справи Національного банку України (вул. Андріївська, 1, Київ, 04070, Україна)

**E-mail:** [drozd.iryana.1205@gmail.com](mailto:drozd.iryana.1205@gmail.com)

УДК 336.71-044.922  
JEL: G21

## Кузнецова А. Я., Дрозд И. В. Повышение эффективности организационно-функциональной трансформации банковского сектора

Целью статьи является развитие научно-методических подходов к повышению эффективности организационно-функциональной трансформации банковского сектора. Обосновано, что реализация подхода к оценке уровня организационно-функциональной трансформации банковского сектора за счет введения обобщенного индикативного показателя, который учитывает количественные и качественные преобразования в банковском секторе, является составной частью системы мер по повышению эффективности организационно-функциональной трансформации банковского сектора. В очерченную систему мер авторами также включены другие последовательные шаги, в частности: разработка мер раннего реагирования на проблемы и недостатки в функционировании банковского сектора; стимулирование факторов, сопровождающих трансформацию («индикаторов ускорения») и определяющих продолжительность трансформации. Акцентировано, что предложенная система мер может быть использована наблюдательной институцией как инструмент стратегического планирования для определения трансформационного состояния банковского сектора и эффективного внедрения мероприятий по раннему реагированию.

**Ключевые слова:** банковский сектор, банк, центральный банк, организационно-функциональная трансформация банковского сектора, доходность, реформирование.

**Рис.:** 1. **Табл.:** 3. **Формул:** 1. **Библ.:** 8.

**Кузнецова Анжела Ярославовна** – доктор экономических наук, профессор, ректор Университета банковского дела Национального банка Украины (ул. Андреевская, 1, Киев, 04070, Украина)

**E-mail:** [rector@ubs.edu.ua](mailto:rector@ubs.edu.ua)

**Дрозд Ирина Владимировна** – соискатель, Университет банковского дела Национального банка Украины (ул. Андреевская, 1, Киев, 04070, Украина)

**E-mail:** [drozd.iryana.1205@gmail.com](mailto:drozd.iryana.1205@gmail.com)

UDC 336.71-044.922  
JEL: G21

## Kuznyetsova A. Y., Drozd I. V. Improving the Efficiency of the Organizational-Functional Transformation of the Banking Sector

The article is aimed at developing scientific-methodological approaches to increase efficiency of the organizational-functional transformation of the banking sector. It is substantiated that the implementation of the approach to evaluation of the level of organizational-functional transformation of the banking sector by introducing a generalized indicative indicator that takes into view quantitative and qualitative transformations in the banking sector, is an integral part of the system of measures to increase efficiency of the organizational-functional transformation of the banking sector. In the outlined system of measures the authors also included other successive steps, in particular: development of early response measures to problems and shortcomings in the functioning of the banking sector; stimulation of the factors accompanying the transformation («acceleration indicators») and determining the duration of the transformation. It is emphasized that the proposed system of measures can be used by the supervisory institution as an instrument of strategic planning to determine the transformational status of the banking sector and efficient implementation of measures to early response.

**Keywords:** banking sector, bank, central bank, organizational-functional transformation of the banking sector, profitability, reformation.

**Fig.:** 1. **Tabl.:** 3. **Formulae:** 1. **Bibl.:** 8.

**Kuznyetsova Anzhela Ya.** – D. Sc. (Economics), Professor, Rector of the University of Banking of the National Bank of Ukraine (1 Andriivska Str., Kyiv, 04070, Ukraine)

**E-mail:** [rector@ubs.edu.ua](mailto:rector@ubs.edu.ua)

**Drozhd Iryna V.** – Applicant, University of Banking of the National Bank of Ukraine (1 Andriivska Str., Kyiv, 04070, Ukraine)

**E-mail:** [drozd.iryana.1205@gmail.com](mailto:drozhd.iryana.1205@gmail.com)

**П**ротягом останніх років вітчизняний банківський сектор перебуває у стані активних перетворень – трансформацій, які забезпечують комплексний перегляд основ його організації та функціонування. Разом з тим, динамічні кількісні зміни в банківському секторі та основних показниках його діяльності, які відбулися за ініціативи та активних дій регулятора вітчизняного банківського сектора (зокрема, в процесі його «очищення»), формують підґрунтя для дискусій науковців та дослідників щодо якості таких змін.

Дослідженням проблематики функціонування банківського сектора в сучасних умовах, а також аспектів трансформації банківської діяльності в межах функціонування банківського сектора присвячено праці відомих вітчизняних учених: О. Барановського, З. Васильченко, О. Вовчак, А. Дроб'язко, А. Кузнецової, А. Мороза, А. Примостка, М. Савлука, Р. Слав'юка, Т. Смолженко [2] та ін.

Разом з тим, напрацювання, присвячені обґрунтуванню трансформації банківського сектора за рахунок розкриття її організаційно-функціональної природи є обмеженими. Важливість розробки науково-методичних підходів до визначення та оцінки рівня організаційно-функціональної трансформації банківського сектора зумовлює актуальність даного дослідження.

В економічній науці серед науковців і дослідників відсутнє чітке визначення трансформації. При цьому вона й надалі набуває активного застосування: в одних випадках трансформацію ототожнюють зі зміною та розвитком, в інших – з реформуванням, реструктуризацією, структурними зрушеннями, організаційними перетвореннями, ефективними оновленнями, адаптацією.

Беручи до уваги підходи до визначення вітчизняними та закордонними вченими природи трансформації [1, с. 5–10, с. 120–121; 4, с. 371–372], визначаємо трансформацію як явище багатогранне, яке є:

- ★ еволюційним явищем, для якого характерні перетворення системи, структури, відносин, без можливості повернення до попередньої системи або попереднього рівня розвитку;
- ★ комплексним процесом, який включає фундаментальні якісні та кількісні зміни, зумовлені різноманіттям чинників;
- ★ процесом, орієнтованим на розвиток і досягнення ефективної та стійкої системи;
- ★ довго-, середньо- та короткостроковим процесом залежно від об'єкта трансформації;
- ★ непов'язаним з циклічністю економіки процесом.

Варто зазначити, що трансформаційні процеси супроводжуються різноманіттям чинників, які ґрунтовно досліджено в напрацюваннях вітчизняних вчених [1, с. 120–125; 4, с. 371–372]. Разом з тим, вбачаємо, що визначального значення набувають чинники,

які приводять до трансформації, та чинники, які її супроводжують.

Так, чинниками, які приводять до трансформації, у тому числі банківського сектора зокрема, є зростання продуктивності праці; науково-технічний прогрес; конкуренція між різними інститутами та групами, спрямована на отримання доходу та/або досягнення іншого ефекту.

При цьому чинники, які приводять до трансформації, можуть бути зовнішніми та внутрішніми. Разом з тим, посиленої дії набувають безпосередньо зовнішні чинники, що пов'язані з неоднорідним розвитком країн, економічних систем, у тому числі посиленням глобалізаційних та інтеграційних процесів.

До чинників, які супроводжують трансформацію, слід віднести: інноваційні досягнення та нововведення; рівень практичних знань і досвіду, рівень освіти, рівень безробіття; рівень автоматизації; розвиненість інститутів, у тому числі регуляторних і наглядових, зростання якості прийняття рішень, необхідність упереджувальної реакції на зміни тощо.

**В**арто зазначити, що чинники, які супроводжують трансформацію, можуть впливати, а точніше, прямо впливають, на тривалість трансформації, частоту настання негативних наслідків під час трансформації, що пов'язано з рівнем розвитку: чим вищим є рівень інноваційних досягнень та нововведень, рівень практичних знань і досвіду, рівень освіти, рівень безробіття, рівень автоматизації, роботизації, рівень розвиненості інститутів, якості прийняття рішень, тим швидше, на наше переконання, відбуватиметься трансформація і тим менше негативних наслідків може настати, і навпаки.

Крім того, на особливу увагу заслуговує дослідження трансформації безпосередньо банківського сектора, функціонування якого характеризується окремою специфікою. По-перше, банківський сектор є відповідним сектором економіки, який формується за рахунок:

- ★ чіткої регламентації банківської діяльності та її меж у законодавстві, нормативно-правових актах;
- ★ упровадження дозвільного характеру на здійснення банківської діяльності, беручи до уваги пов'язані з такою діяльністю ризики.

По-друге, банки, на наше переконання, об'єднуються в межах сектора під час пропозиції специфічних банківських продуктів партнерськими, кореспондентськими та клієнтськими зв'язками, які набувають тимчасового характеру.

Під трансформацією банківського сектора ми розуміємо еволюційно-реформаторський процес, спрямований на якісні та кількісні перетворення в усіх аспектах функціонування банківського сектора, які в сукупності забезпечують ефективність банківської діяльності та її еволюцію. При цьому трансфор-

мація банківського сектора, на нашу думку, завжди буде перебувати під пильним наглядом, контролем і координацією центрального банку або іншої наглядової інституції з метою недопущення: дестабілізуючих факторів; підвищення ризиків для кредиторів та вкладників банків; настання інших загроз для фінансової стабільності країни. Враховуючи те, що функціонування банківського сектора економіки залежить від специфіки його організації та функціонування, вважаємо, що трансформація банківського сектора має два ключові аспекти – організаційний та функціональний, а тому пропонуємо конкретизувати трансформацію банківського сектора через його організаційно-функціональний характер [3, с. 136–137].

**О**тже, організаційно-функціональна трансформація банківського сектора – процес, який включає взаємопов'язані структурні зміни у функціях та організації діяльності цього сектора, що в сукупності забезпечують стійкий розвиток банківського сектора, здатного попереджувати та нівелювати наслідки кризових явищ під впливом тенденцій як на світовому фінансовому ринку, так і на рівні національної економіки.

Досвід минулих років продемонстрував необхідність здійснення заходів з реформування вітчизняного банківського сектора в межах стратегії розвитку фінансового сектора економіки України, що по суті своїй було формою організаційно-функціональної трансформації банківського сектора. Разом з тим, для забезпечення ефективного впровадження реформ і формування регулятором розуміння щодо трансформаційного стану банківського сектора необхідна розробка науково-методичного підходу до оцінки організаційно-функціональної трансформації банківського сектора.

Процеси діагностування банківських криз, які наразі є вкрай актуальними та значущі, не можуть бути використані для оцінки рівня організаційно-функціональної трансформації банківського сектора (що пов'язано з різною природою трансформації та циклічності економіки). Оцінка рівня такої трансформації є підґрунтям і джерелом для здійснення наглядовою інституцією заходів з раннього реагування на недоліки у функціонуванні банківського сектора та формування стратегії розвитку на відповідний термін. У даному випадку ми вважаємо, що рівень організаційно-функціональної трансформації банківського сектора можна прослідкувати, беручи до уваги основні показники діяльності банків, зокрема відношення банківських кредитів до ВВП, відношення власного капіталу банків до ВВП, а також зміни в кількості діючих банків, обсягах залучених банками коштів від населення та суб'єктів господарювання, фінансовому результату по банківському сектору. На наше переконання, зазначені показники враховують рівень розвитку банківського сектора та дають змогу оцінити його стан як трансформаційний.

Тому пропонується ввести узагальнений індикативний показник оцінки рівня організаційно-функціональної трансформації банківського сектора (далі –  $P_{офт}$ ), який розраховується як сума значень щорічних індикативних показників, зважених на відповідні коефіцієнти вагомості (питомої ваги), за такою формулою:

$$P_{офт} = P_{зм} \cdot 0,1 + P_{кр} \cdot 0,3 + P_{ден} \cdot 0,2 + P_{кап} \cdot 0,1 + P_{фр} \cdot 0,3,$$

де  $P_{офт}$  – узагальнений індикативний показник оцінки рівня організаційно-функціональної трансформації банківського сектора;

$P_{зм}$  – показник абсолютної зміни кількості діючих банків порівняно з попереднім роком;

$P_{кр}$  – показник, що характеризує відношення банківських кредитів до ВВП у поточному році;

$P_{ден}$  – показник відносної зміни обсягів залучених банками депозитів порівняно з попереднім роком;

$P_{кап}$  – показник, що характеризує відношення власного капіталу банківського сектора до ВВП у поточному році;

$P_{фр}$  – показник обсягу фінансового результату банківського сектора економіки;

0,1; 0,2; 0,3 – коефіцієнти вагомості (питомої ваги) кожного з показників, що включені до розрахунку  $P_{офт}$ .

**З**апропоновані показники, які використовуються під час розрахунку  $P_{офт}$ , мають бути сумірними. У зв'язку з цим введено бальну шкалу від 1 до 5 балів, відповідно до якої діапазнам значень кожного показника присвоюються відповідні бали, з яких 1 бал – максимально позитивне значення показника (яке свідчить про максимально ефективне функціонування/організацію банківського сектора та низьку ймовірність трансформації банківського сектора), а 5 балів – максимально негативне значення показника (яке свідчить про максимально неефективне функціонування/організацію банківського сектора та, відповідно, високу ймовірність перебування банківського сектора у трансформаційному стані). Детальніше бальну оцінку діапазонів значень індикативних показників, що включені при розрахунку Пофт наведено в *табл. 1*.

При цьому діапазони значень показників, які використовуються під час розрахунку  $P_{офт}$ , частково визначені, враховуючи значення показників функціонування банківського сектора провідних економічно розвинених країн (зокрема, показники банківських кредитів до ВВП і відношення власного капіталу до ВВП), а частково – орієнтуючись на показники діяльності вітчизняного банківського сектора та персональне судження (зокрема, враховуючи динамічні зміни в кількості діючих банків, обсягів залучених банками коштів від населення та суб'єктів господарювання, фінансового результату по банківському сектору).

Бальна оцінка діапазонів значень індикативних показників, що включені при розрахунку  $P_{офт}$ 

Бал	Діапазони значень				
	$P_{зм}$ , од.	$P_{кр}$ , %	$P_{ден}$ , %	$P_{кан}$ , %	$P_{фрт}$ , млрд грн
1	від 0 до 1	від 100 і більше	від 16 і більше	від 12 і більше	10 і більше
2	від 2 до 5	від 90 до 100	від 8 до 15	від 10 до 12	від 0 до 10
3	від 6 до 10	від 80 до 90	від 1 до 8	від 7 до 10	від 0 до -2
4	від 11 до 20	від 60 до 80	від 0 до -5	від 3 до 6	від -3 до -5
5	від 21 і більше	від 0 до 60	від -6 і більше	від 0 до 3	від -6 і більше

Джерело: авторська розробка.

Також, для посилення та послаблення дії того чи іншого індикативного показника, пропонується ввести у формулу розрахунку  $P_{офт}$  коефіцієнти вагомості (питомої ваги). Сума всіх показників вагомості дорівнює 1. На нашу думку, найбільш важливими є показники, які можуть свідчити про ефективність/неефективність банківського сектора на даному етапі розвитку, а саме: показник відношення банківських кредитів до ВВП; показник фінансового результату діяльності банківського сектора. Це пов'язано з тим, що, по-перше, однією із основних функцій банків є трансформаційна, яка проявляється у розподілі залучених банками коштів у найбільш прибуткові активи, які формуються підґрунтя для економічного зростання, а, по-друге, банки повинні здійснювати ефективну діяльність, зокрема отримувати прибутки. Серед наших очікувань від встановлення таких коефіцієнтів питомої ваги для відповідних показників є ефективна оцінка рівня організаційно-функціональної трансформації банківського сектора, який є високим (посиленим), якщо показник  $P_{офт}$  набуває значення 3,5–5, та, навпаки, низьким (слабким), якщо показник Пофт набуває значення 1–3,4.

Грунтуючись на даних фінансової звітності вітчизняних банків, а також макроекономічної статистики в Україні, показник  $P_{офт}$  за період діяльності вітчизняного банківського сектора протягом 2003–2017 рр. набував таких значень (табл. 2).

З огляду на отримані результати, високий рівень організаційно-функціональної трансформації вітчизняного банківського сектора прослідковується протягом 2009, 2010, 2014–2017 рр. (результати розрахунків  $P_{офт}$  знаходяться у визначених нами межах 4–5 балів). На нашу думку, високого рівня ОФТ вітчизняного банківського сектора набувала у випадках незабезпечення банківським сектором, зокрема відповідного рівня кредитування економічних агентів та рентабельної діяльності. Варто зауважити, що зазначені фактори призводили до реформаторсько-радикальних змін у діяльності банківського сектора.

Так, протягом 2014–2017 рр. НБУ було ініційовано реформування банківського сектора (як приклад революційно-радикального способу змін), наслідком

чого стали кількісні зміни (зокрема, у кількості діючих банків, відношенні банківських кредитів до ВВП, відношенні власного капіталу банків до ВВП та ін.). Такі перетворення, на нашу думку, були зумовлені різноманітним ґрунтовним проблемами і недоліків у функціонуванні вітчизняного банківського сектора (табл. 3).

Разом з тим, у вітчизняному банківському секторі наразі відбуваються якісні зміни, які, зокрема, пов'язані з трансформацією підходів до організації банківського сектора: забезпечення принципів прозорості структури власності банків; розвиток стратегії та створення життєздатної банківської моделі; зниження обсягів «прихованого» кредитування банком пов'язаних з ним осіб та адекватна оцінка економічних нормативів; нові вимоги до обсягу капіталу банків та управління NPL; нові вимоги до організації системи управління ризиками, внутрішнього аудиту та корпоративного управління; запровадження ризик-орієнтованого підходу під час управління ризиками ML/TF та ін.

Індикативний показник  $P_{офт}$  надає змогу адекватно оцінити умови, в яких перебуває банківський сектор. Однак детальнішому аналізу підлягають показники, які вплинули на відповідний результат розрахунків Пофт, з метою підтвердження перебування банківського сектора в умовах його ОФТ, а не в умовах кризи як фази економічного циклу.

Науково-методичний підхід до оцінки рівня організаційно-функціональної трансформації банківського сектора є інструментом стратегічного планування і, на нашу думку, може бути використаний також для оцінки трансформаційних процесів у фінансовому секторі, за умови перегляду діапазонів значень кожного з показників, які входять до складу формули.

Беручи до уваги те, що трансформація, відповідно до своєї природи, може тривати достатньо довгий проміжок часу, що пов'язано з якістю запроваджених реформ та умовами зовнішнього середовища, доходимо висновку про необхідність впровадження дієвих інструментів щодо підвищення ефективності організаційно-функціональної трансформації банківського сектора. При цьому підвищення ефективності

Результати розрахунку  $P_{офт}$  за 2003–2017 рр.

Рік	$P_{зм}$ , од.		$P_{кр}$ , %		$P_{ден}$ , %		$P_{кап}$ , %		$P_{фр}$ , млрд грн		$P_{офт}$
	од.	бал	%	бал	%	бал	%	бал	млн грн	бал	
2003	1	1	27,5	5	251,7	1	4,6	4	827	2	2,8
2004	2	2	29,9	5	33,2	1	5,2	4	1263	2	2,9
2005	5	2	23,4	5	60,9	1	5,6	4	2170	2	2,9
2006	5	2	50,9	5	56,1	1	7,5	3	4144	2	2,8
2007	5	2	68,1	4	73,1	1	9,3	3	6619	2	2,5
2008	9	3	83,6	3	66,7	1	12,6	2	7304	2	2,2
<b>2009</b>	<b>-2</b>	<b>2</b>	<b>81,8</b>	<b>3</b>	<b>-5,2</b>	<b>4</b>	<b>13,2</b>	<b>1</b>	<b>-31492</b>	<b>5</b>	<b>3,5</b>
<b>2010</b>	<b>-6</b>	<b>3</b>	<b>69,7</b>	<b>4</b>	<b>5,1</b>	<b>3</b>	<b>12,7</b>	<b>1</b>	<b>-13027</b>	<b>5</b>	<b>3,7</b>
2011	0	1	63,4	4	11,7	2	11,9	2	-7708	5	3,4
2012	-1	1	57,8	5	6,6	3	12,1	1	4899	2	2,9
2013	4	2	62,6	4	13,3	2	13,2	1	1436	2	2,5
<b>2014</b>	<b>-17</b>	<b>4</b>	<b>63,4</b>	<b>4</b>	<b>7,7</b>	<b>3</b>	<b>9,3</b>	<b>3</b>	<b>-52476</b>	<b>5</b>	<b>4</b>
<b>2015</b>	<b>-43</b>	<b>5</b>	<b>51,0</b>	<b>5</b>	<b>-1,6</b>	<b>4</b>	<b>4,7</b>	<b>4</b>	<b>-71891</b>	<b>5</b>	<b>4,7</b>
<b>2016</b>	<b>-20</b>	<b>5</b>	<b>42,2</b>	<b>5</b>	<b>-1,6</b>	<b>4</b>	<b>5,2</b>	<b>4</b>	<b>-158482</b>	<b>5</b>	<b>4,7</b>
<b>2017</b>	<b>-15</b>	<b>5</b>	<b>35,0</b>	<b>5</b>	<b>3,6</b>	<b>3</b>	<b>5,5</b>	<b>4</b>	<b>-24341</b>	<b>5</b>	<b>4,5</b>

Джерело: розраховано на підставі даних [5–8].

Таблиця 3

## Ключові проблеми та недоліки вітчизняного банківського сектора в умовах його організаційно-функціональної трансформації

№ з/п	Ключові проблеми та недоліки	Опис відповідних проблем та недоліків
1	2	3
1	Накопичення дисбалансів в економіці України та відсутність структурних реформ, спрямованих на забезпечення економічного зростання	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Хронічний дефіцит поточного рахунку платіжного балансу України;</li> <li>– велика частка тіньової економіки (понад 40–60%);</li> <li>– розвиток монополій (державних і приватних), на противагу зростанню малому та середньому бізнесу;</li> <li>– високий рівень корупції та, водночас, високий рівень бідності;</li> <li>– значний обсяг зовнішнього та внутрішнього державного боргу</li> </ul>
2	Недостатній рівень розвитку банківського сектора України порівняно з економічно розвиненими країнами	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Гранично низькі значення співвідношення активів та капіталу вітчизняного банківського сектора до ВВП, що становлять 44,8% та 5,5% (Люксембург (1575%), Велика Британія (550%), Швейцарія (467%), Кіпр (397%) та Ірландія (370%));</li> <li>– гранично низькі значення співвідношення кредитів та депозитів банків до ВВП в Україні, що становили 39,3% та 35% (водночас, обсяг внутрішнього кредиту до ВВП на Кіпрі, у Швейцарії, Великій Британії, Швеції, Португалії, Іспанії, Нідерландах, Греції, Люксембург становить від 100 до 230% ВВП)</li> </ul>
3	Підвищені ризики реструктуризації банківського сектора України	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Суттєве скорочення кількості діючих банків: протягом 2014–2017 рр. сектор скоротився вдвічі (на 98 банків);</li> <li>– суттєве зростання обсягу державного капіталу у вітчизняному банківському секторі, що зумовлено приватизацією КБ «ПриватБанк» державою: 59,1%, 47,4% і 56%</li> <li>– частка активів, капіталу та зобов'язань банків з державним капіталом у банківському секторі; – збиткова діяльність, пов'язана з низькою якістю активів, особливо кредитних портфелів</li> </ul>
4	Неефективний перерозподіл і трансформація залучених коштів банками між суб'єктами економіки	– Тенденція щодо незначного обсягу залучення банками строкового ресурсу та, водночас, кредитування переважно зі строком погашення від 1 до 5 років і понад 5 років;

1	2	3
		<ul style="list-style-type: none"> <li>– переважне кредитування суб'єктів реальної економіки на поповнення обігових коштів (інші кредити);</li> <li>– незначний обсяг кредитування невеликих регіонів, що обумовлено перерозподілом загального обсягу депозитів за всіма регіонами на користь великих областей, а саме: Київської (у тому числі м. Київ) і Дніпропетровської;</li> <li>– переважне кредитування таких видів діяльності, як оптова та роздрібна торгівля, ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів, переробна промисловість, водночас «мізерне» кредитування</li> </ul>
5	Недостатній рівень привабливості банківського сектора для іноземних інвесторів	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Підвищені ризики інвестування у вітчизняний банківський сектор;</li> <li>– часті випадки використання центральним банком адміністративних інструментів, зокрема щодо обмеження виведення інвестицій за межі України</li> </ul>

Джерело: авторська розробка.

такої трансформації, на нашу думку, полягає в забезпеченні трансформування банківського сектора протягом максимально короткого відрізка часу.

У даному випадку вбачаємо потребу в розробці системи заходів з підвищення ефективності ОФТ банківського сектора, яка, на наше переконання, полягає у формуванні набору послідовних заходів (дій), спрямованих на досягнення регулятором ефективної організаційно-функціональної трансформації банківського сектора, у тому числі за рахунок спонукання дії індикаторів прискорення. Зазначену систему заходів детальніше відображено на *рис. 1*. У даному випадку ключовим завданням є досягнення ефективної трансформації банківського сектора, яка не відтермінується під впливом несприятливих загально-економічних умов, кризового стану у функціонуванні банківського сектора, а також відповідних реформ.

За результатами розрахунку  $P_{офт}$  і визначення його високого рівня наступним дієвим заходом є проведення детального аналізу показників, які використовуються при розрахунку  $P_{офт}$ , і чинників, які мали вплив на отримання відповідних результатів розрахунків. Вважаємо, що SWOT-аналіз та модель Дюпона є дієвими інструментами для визначення ключових недоліків та проблем у функціонуванні банківського сектора, які створюють умови для організаційно-функціональної трансформації банківського сектора.

Варто зазначити, що з урахуванням стратегічної спрямованості цих інструментів (зокрема, Пофт і загалом системи заходів з підвищення ефективності ОФТ банківського сектора) виникає потреба в конкретизації заходів з раннього реагування та перегляду стратегії розвитку банківського сектора або формування нової.

Ми вважаємо, що заходи з раннього реагування розпочинаються з моменту ідентифікації проблеми та спрямовані на розробку та реалізацію приклад-

них та дієвих у короткостроковій перспективі заходів. Проблема відсутності структурних реформ у всіх секторах економіки України, яка, по суті, являє собою базову проблему незабезпечення достатнього рівня економічного зростання в Україні, є прикладом не-ефективного реагування на суттєві проблеми попередніх та діючого уряду держави, а також регуляторних і наглядових інституцій.

Вбачаємо, що заходами з раннього реагування на проблеми у функціонуванні банківського сектора, на нашу думку, наразі мають стати:

1. Розробка комплексної стратегії взаємодії суб'єктів економіки та фінансових установ (як банківських, так і небанківських) у процесі забезпечення економічного зростання України.

2. Забезпечення прибутковості вітчизняного банківського сектора в середньо- та довгостроковій перспективі за наслідками відновлення довіри населення до банків, здійснення ефективної банківської діяльності, управління проблемною заборгованістю, підвищення рівня корпоративного управління в банках.

3. Покращення інвестиційного клімату України, зокрема в частині підвищення зацікавленості інвесторів у інвестуванні в банківський сектор, наслідком чого стане рекапіталізація банків і досягнення банками оптимального рівня достатності капіталу, покращення стійкості банків до внутрішніх і зовнішніх шоків, використання кращого міжнародного досвіду у процесі ведення банківської діяльності тощо.

## ВИСНОВКИ

Динамічні процеси та перетворення, які наразі охоплюють вітчизняний банківський сектор та економіку України, вимагають застосування регулятором новітніх підходів та інструментів, зокрема щодо оцінки організаційно-функціональної трансформації вітчизняного банківського сектора. При цьому орієнтація регулятора на якісні перетворення вимагає ідентифікації трансформаційних процесів у банків-

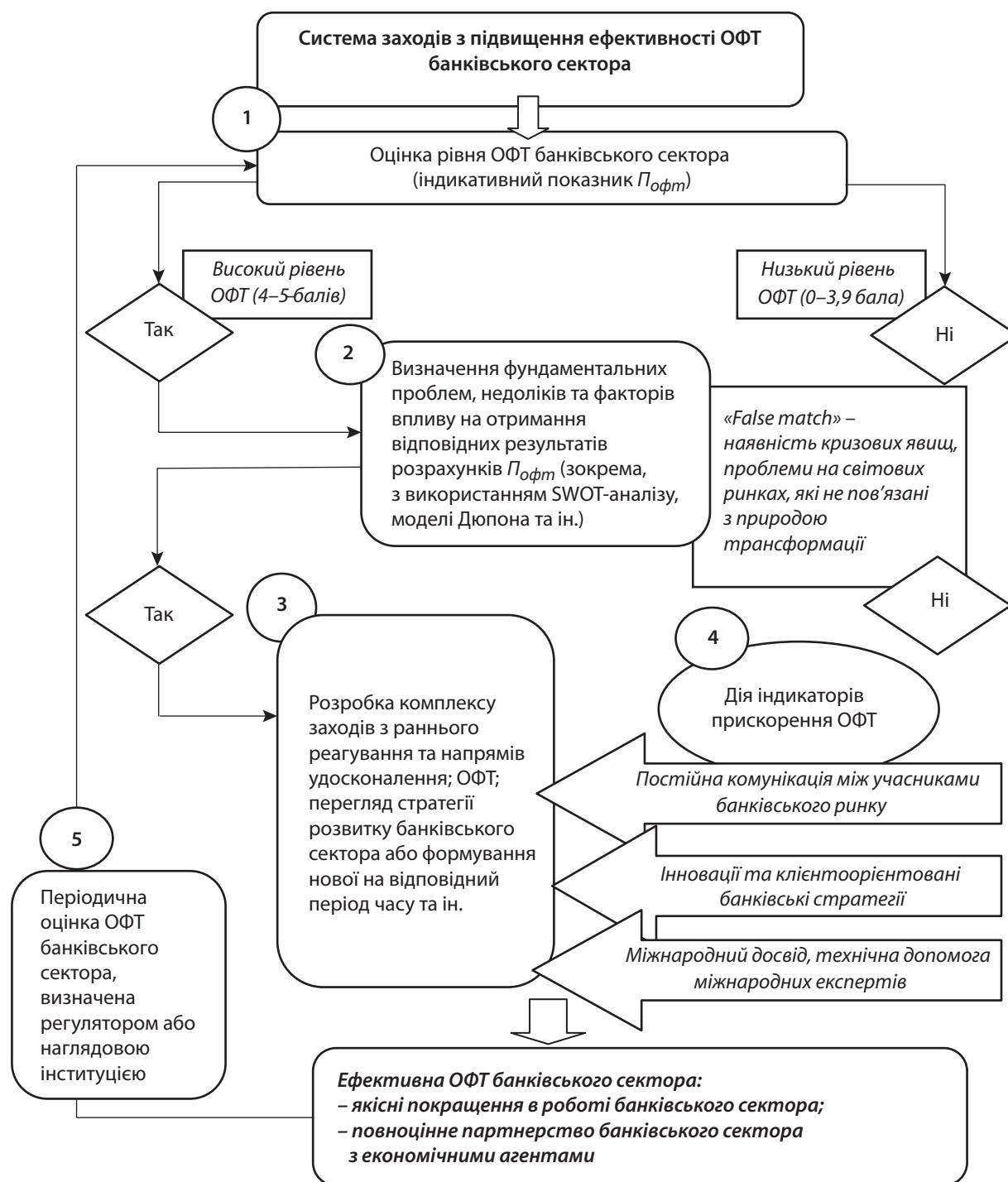


Рис. 1. Система заходів з підвищення ефективності організаційно-функціональної трансформації банківського сектора

Джерело: авторська розробка.

ському секторі, відмінних від кризи та інших стадій економічного циклу. З цієї метою, у тому числі для підвищення ефективності організаційно-функціональної трансформації вітчизняного банківського сектора, яка проявляється через скорочення тривалості такої трансформації, запропонована нами система заходів з підвищення її ефективності може бути впроваджена регулятором як інструмент оцінки та стратегічного планування. ■

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Трансформаційні процеси у фінансовому секторі національної економіки: теорія, методологія, моделювання : монографія / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. О. І. Барановського. Київ : ДВНЗ «Університет банківської справи», 2017. 488 с.
2. Смовженко Т., Кравченко І., Багратян Г. Макроекономічна політика України в 2014–2019 рр.: банківська та фінансова сфери. Вісник Національного банку України. 2014. № 10. С. 20–24.

**3. Дрозд І. В.** Особливості трансформаційних процесів у функціонуванні банківського сектора економіки України. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2015. Вип. 10 (2). С. 135–141.

**4. Огерчук М.** Теоретичні основи трансформації банківської системи. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2013. Вип. 1. С. 368–375.

**5.** Показники фінансової звітності банків за 2002–2017 рр. URL: [https://bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat\\_id=74208](https://bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat_id=74208)

**6.** Кредити, надані депозитними корпораціями (крім Національного банку України) за 2002–2017 рр. URL: [https://bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat\\_id=40863](https://bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat_id=40863)

**7.** Депозити, залучені депозитними корпораціями (крім Національного банку України) за 2002–2017 рр. URL: [https://bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat\\_id=40863](https://bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat_id=40863)

**8.** Валовий внутрішній продукт у фактичних цінах за 2002–2017 рр. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>

#### REFERENCES

“Depozyty, zalucheni depozytnymy korporatsiiami (krim Natsionalnoho banku Ukrainy) za 2002-2017 rr.” [Deposits attracted by deposit-taking corporations (except for the National Bank of Ukraine) for 2002-2017]. [https://bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat\\_id=40863](https://bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat_id=40863)

Drozd, I. V. “Osoblyvosti transformatsiinykh protsesiv u funktsionuvanni bankivskoho sektoru ekonomiky Ukrainy”

[Features of Transformation Processes in the Functioning of the Banking Sector of the Ukrainian Economy]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Seriya «Ekonomichni nauky»*, no. 10 (2) (2015): 135-141.

“Kredyty, nadani depozytnymy korporatsiiami (krim Natsionalnoho banku Ukrainy) za 2002-2017 rr.” [Loans granted by deposit-taking corporations (except for the National Bank of Ukraine) for 2002-2017]. [https://bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat\\_id=40863](https://bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat_id=40863)

Oherchuk, M. “Teoretychni osnovy transformatsii bankivskoi systemy” [Theoretical Basis for the Transformation of the Banking System]. *Sotsialno-ekonomichni problemy sushchasnoho periodu Ukrainy*, no. 1 (2013): 368-375.

“Pokaznyky finansovoi zvitnosti bankiv za 2002-2017 rr.” [Indicators of financial reporting of banks for 2002-2017]. [https://bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat\\_id=74208](https://bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat_id=74208)

Smovzhenko, T., Kravchenko, I., and Bahratian, H. “Makroekonomichna polityka Ukrainy v 2014-2019 rr.: bankivska ta finansova sfery” [Macroeconomic policy of Ukraine in 2014-2019: banking and finance]. *Visnyk Natsionalnoho banku Ukrainy*, no. 10 (2014): 20-24.

*Transformatsiini protsesy u finansovomu sektori natsionalnoi ekonomiky: teoriia, metodolohiia, modeliuвання* [Transformation processes in the financial sector of the national economy: theory, methodology, modeling]. Kyiv: DVNZ «Universytet bankivskoi spravy», 2017.

“Valovyi vnutrishnii produkt u faktychnykh tsinakh za 2002-2017 rr.” [Gross Domestic Product at Actual Prices for 2002-2017]. <http://www.ukrstat.gov.ua>