МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра банківської справи

Допущено до захисту

Завідувач кафедри _____ Л.В. Жердецька

“___”_____2025 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня бакалавра зі спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування» за освітньо - професійною програмою «Міжнародний банківський бізнес» на тему:

«Оцінювання ефективності функціонування банків в умовах невизначеності економічного середовища»

Виконавець: студентка 4 курсу, групи 43-ф факультету фінансів та банківської справи

Лучко Олена Андріївна

Науковий керівник: д.е.н., професор

Коваленко Вікторія Володимирівна

ОДЕСА - 2025

АНОТАЦІЯ

Лучко О.А. «Оцінювання ефективності функціонування банків в умовах невизначеності економічного середовища»

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра зі спеціальності «Фінанси, банківська справа та страхування» – Одеський національний економічний університет. – Одеса, 2025.

У роботі узагальнюються особливості оцінювання ефективності діяльності банків.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних засад та удосконалення підходів до оцінювання ефективності діяльності банків в умовах нестабільного економічного середовища та формування ефективних методів аналізу факторів, які впливають на ефективність діяльності банків.

У роботі надано сутнісну характеристику ефективності банківського бізнесу; охарактеризовано методичні підходи до оцінювання ефективності діяльності банків; проаналізовано основні індикатори ефективності банків України; проведено аналіз банків за їх конкурентною позицією як індикатору ефективності; проаналізовано вплив чинників на ефективність діяльності банків України; визначено світові детермінанти забезпечення ефективної діяльності банків; удосконалено підхід до оцінювання ефективності банків на основі використання системи PRREL.

Результати кваліфікаційної роботи отримано з урахуванням сукупності загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, а саме: абстрактно-логічний, аналітичний, графічний, аналізу та синтезу, економіко-статистичний. структурно-динамічного аналізу, порівняльного аналізу.

Ключові слова: ефективність масштабу, ефективність банківської діяльності, банківський сектор, операційна ефективність, проблемні кредити.

ANNOTATION

Luchko O.A. "Evaluation of the efficiency of bank functioning in conditions of uncertainty of the economic environment"

~~**Hyska D.Yu. "Digital currencies: current state and prospects of use"**~~

Qualification work for obtaining a bachelor's degree in the specialty "Finance, banking and insurance" - Odesa National University of Economics. - Odesa, 2025~~4~~.

The paper summarizes the features of assessing the efficiency of banks.

The purpose of the qualification work is to study the theoretical foundations and improve approaches to assessing the efficiency of banks in an unstable economic environment and to form effective methods for analyzing factors that affect the efficiency of banks.

The paper provides an essential characteristic of the efficiency of banking business; describes methodological approaches to assessing the efficiency of banks; analyzes the main indicators of the efficiency of Ukrainian banks; analyzes banks by their competitive position as an indicator of efficiency; analyzes the influence of factors on the efficiency of Ukrainian banks; identifies global determinants of ensuring the efficient operation of banks; improves the approach to assessing the efficiency of banks based on the use of the PRREL system.

The results of the qualification work were obtained taking into account a combination of general scientific and special research methods, namely: abstract-logical, analytical, graphical, analysis and synthesis, economic-statistical. structural-dynamic analysis, comparative analysis.

Keywords: economies of scale, banking efficiency, banking sector, operational efficiency, problem loans.

~~The work summarizes the features of digital currencies, their current state and prospects for use.~~

~~The purpose of the qualification work is to study the current state and prospects for the use of digital currencies.~~

~~The work examines the concept, classification and threats of using digital currencies; the specifics of the use and regulation of digital currencies in Ukraine; the state of the currency market of Ukraine; to analyze the development trends of the domestic market of cryptoassets; legal regulation of digital assets in the latest legislation of the countries of the world; trends in the development of the circulation of digital currencies in the world; problems and directions for improvement of the process of use and circulation of digital currencies in Ukraine.~~

~~The author concluded that today cryptocurrencies are developing rapidly and have their advantages and disadvantages in use. In many countries, including Ukraine, the lack of a clear definition of cryptocurrencies, as well as the absence of a legal framework, creates certain dangers and risks, which necessitates research into this issue.~~

~~**Keywords:** currency, perspective, threat, use.~~

~~ЗМІСТ~~

~~**ВСТУП** ..... 4~~

~~**РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФУНКЦІОНУВАННЯ РИНКУ ЦИФРОВИХ ВАЛЮТ** ..... 7~~

~~1.1. Поняття, класифікація та загрози використання цифрових валют..... 7~~

~~1.2. Специфіка використання та регулювання цифрових валют в Україні ..... 17~~

~~Висновки до першого розділу ..... 23~~

~~**РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНИХ ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ РИНКУ ЦИФРОВИХ ВАЛЮТ** ..... 25~~

~~2.1. Аналіз валютного ринку України ..... 25~~

~~2.2. Тенденції розвитку ринку віртуальних валют в Україні ..... 34~~

~~2.3. Правове регулювання цифрових активів у новітньому законодавств країн світу 39~~

~~Висновки до другого розділу ..... 46~~

~~**РОЗДІЛ 3.ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РИНКУ ЦИФРОВИХ ВАЛЮТ В УКРАЇНІ** ..... 48~~

~~3.1. Аналіз тенденцій розвитку обороту цифрових валют у світі..... 48~~

~~3.2. Проблеми та напрями удосконалення процесу використання та обороту цифрових валют в Україні ..... 58~~

~~Висновки до третього розділу ..... 66~~

~~**ВИСНОВКИ**..... 67~~ ~~**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ** ..... 72~~

ЗМІСТ

ВСТУП..... 4

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ БАНКІВ……... 7

1.1. Сутнісна характеристика ефективності банківського бізнесу…..... 7

1.2. Характеристика методичних підходів до оцінювання ефективності діяльності банків……. 15

Висновки до розділу 1..... 25

РОЗДІЛ 2. ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ ЕФЕКТИВНОСТІ БАНКІВ УКРАЇНИ……. 26

2.1. Аналіз ефективності банків України ……... 26

2.2.Порівняльний аналіз банків за їх конкурентною позицією як індикатору ефективно……. 35

2.3. Аналіз впливу чинників на ефективність діяльності банків України 43

Висновки до розділу 2..... 49

РОЗДІЛ 3. ОСНОВНІ НА ПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКІВ…….. 53

3.1. Світові детермінанти забезпечення ефективної діяльності банків 53

3.2.Удосконалення підходу до оцінювання ефективності банків на основі використання системи PRREL 64
Висновки до розділу 3..... 73

ВИСНОВКИ..... 76
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ..... 82
ДОДАТКИ..... 89

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Ефективність банківського бізнесу є ключовим чинником впливу на вартість кредитних ресурсів та фінансову стійкість фінансової системи, оскільки банки становлять головну ланку фінансових ринків.

Ефективність та результативність банківського сектора відіграють визначальну роль в успішності реформ в трансформаційній економіці, для якої характерними є часті кризові явища та нестабільне економічне середовище. Серйозною проблемою в оцінюванні ефективності банківської діяльності є відсутність уніфікованих підходів до розуміння економічної сутності ефективності та, як наслідок, існування великої кількості методів її аналізу та оцінювання, які часто суперечать один одному.

Сучасні вітчизняні методи оцінювання ефективності діяльності банків не враховують низку важливих чинників, таких як стійкість та ризик, які суттєво впливають на діяльність банку в кризових умовах та утруднюють вироблення ефективної стратегії управління активами та пасивами банку.

Вагомий внесок у дослідження проблеми оцінювання ефективності функціонування банківських установ внесли такі зарубіжні науковці як А. Бергер, Д. Біккер, Т. Коелі, В. Купер, П. Друкер, А. Фонтані, В. Грін, Д. Хьюдж, С. Кумар, Д. Параді та інші.

Поряд із цим значну частину наукових праць, присвячених побудові та використанню економіко-математичних моделей оцінювання ефективності банківського бізнесу та застосуванню методів оцінювання ключових факторів, які впливають на функціонування банківських установ і від яких залежить їх ефективність, сконцентровано в працях українських науковців, таких як:

І. Благун, І. Буртняк, А. Бухтіарова, В. Вітлінський, В. Геєць, П. Григорук, І. Губарєва, О. Дзюблюк, Л. Дмитришин, А. Камінський, Б. Кишакевич, В. Коваленко, І. Лук'яненко, А. Матвійчук, В. Порохня, М. Савлук, М. Скрипниченко, О. Черняк та інших.

Незважаючи на наявність значної кількості наукових досліджень вітчизняних та зарубіжних вчених, присвячених проблемам аналізу та оцінювання ефективності функціонування банків, на сьогодні не вироблено єдиного підходу до вибору показників та математичного інструментарію оцінювання ефективності банківського бізнесу. Часто ефективність ототожнюється із результативністю чи продуктивністю банку.

Таким чином, потреба в новому теоретико-методичному обґрунтуванні ефективності функціонування банків та її оцінювання, які б дозволили підвищити якість процесу стратегічного планування розвитку банків, зумовила вибір теми кваліфікаційної роботи та її мету.

Метою бакалаврської роботи є дослідження теоретичних засад та удосконалення підходів до оцінювання ефективності діяльності банків в умовах нестабільного економічного середовища та формування ефективних методів аналізу факторів, які впливають на ефективність діяльності банків.

Для реалізації вказаної мети були визначені наступні завдання:

– надати сутнісну характеристика ефективності банківського бізнесу;

– охарактеризувати методичні підходи до оцінювання ефективності діяльності банків;

– проаналізувати основні індикатори ефективності банків України;

– провести аналіз банків за їх конкурентною позицією як індикатору ефективності;

– проаналізувати впливу чинників на ефективність діяльності банків України;

– визначити світові детермінанти забезпечення ефективної діяльності банків;

– удосконалити підхід до оцінювання ефективності банків на основі використання системи PRREL.

Об'єктом дослідження є процес оцінювання ефективності банків.

Предметом дослідження є теоретичні положення та відповідний інструментарій оцінювання ефективності діяльності банку.

Методи дослідження. Для вирішення поставлених у бакалаврській роботі завдань використовувалися наступні методи: економічного аналізу,; синтезу; порівняння; аналогії; наукової абстракції; історичного; табличного; класифікації; спостереження; групування; узагальнення та прогнозування.

Теоретико-інформаційну базу дослідження становлять статті вітчизняних вчених у фахових економічних виданнях, матеріали науково-практичних конференцій, науково-дослідні матеріали, електронні ресурси щодо вказаної проблематики.

Апробація результатів дослідження. По темі кваліфікаційної роботи була прийнята участь у IX Студентській науково-практичній конференції факультету фінансів та банківської справи Одеського національного економічного університету 8-9 квітня 2025 р та опубліковані тези на тему «Забезпечення прибуткової діяльності банків: світовий огляд».

Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (6873 найменування). Загальний обсяг роботи становить 90109 сторінок. ~~Основний зміст викладено на 92 сторінках.~~ Робота містить 24 таблиці, 24 рисунка, 14 додатокка.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ БАНКІВ

1.1. Сутнісна характеристика ефективності банківського бізнесу

Огляд сучасних підходів до сутнісного навантаження ефективності функціонування банків засвідчив, що не існує стандартизованого підходу до цього поняття. Проблематика полягає у правильному тлумаченні сутності «ефективність функціонування банків», а саме щодо розуміння змісту «ефективність».

Термін «ефективність (від латиського efftectus) уявляє результат, або наслідок чого-небудь, яких. Термін ефективний (efftectivus) – це такий, що дає ефект, який визначений заздалегідь. Як сказано у роботі [1], термін «ефективність» ввели до наукового лексикону В. Петті і Ф. Кене, які використовували його не як індивідуальне економічне поняття, а як результативнтсть оцінювання урядових та приватних заходів з точки зору сприяння поліпшенню економічного життя. З кінця XIX ст. термін «ефективність» використовують не тільки ля аналізу економічних протесів, але й для оцінювання різноманітних дій [1].

Ефективність − це здатність досягати бажаного результату. У більшості випадках, мірою ефективності є ймовірність досягнення цілі. П. Дракер визначає ефективність «…як здатність компанії встановлювати правильні задачі для досягнення конкретної мети [2]. Це визначення охоплює не тільки кількісні індикатори та досягнутий кінцевий результат, а і охоплює сам процес, акцентуючи увагу перш за все на поставлених цілях діяльності.

Поняттю «ефективність» також слідує «продуктивність». У науковій праці [3], термін «продуктивність» може мати три основних значення: «продуктивність

є мірою ефективного; продуктивність є композицією ефективності та ефективного; продуктивність є значно ширшим поняттям, яке характеризує покращення усіх напрямків діяльності компанії» [3].

Рівень ефективності банків також визначається через прибутковість, який означає загальний стан організації, включаючи фінансові і нефінансові параметри, досягнутий рівень розвитку і перспективи [4]. У роботі [5] «прибутковість» має переклад як ефективність, яка засвідчує відношення корисного ефекту (результату) до витрат на його одержання [5]. Таким чином, ми можемо стверджувати, що «прибутковість» визначається як функція ефективності та ефективного, які у свою чергу розглядаються як взаємно виключними категоріями.

На рисунку 1.1 продемонстровано взаємозв'язок між «продуктивність», »результативність» та «ефективність».

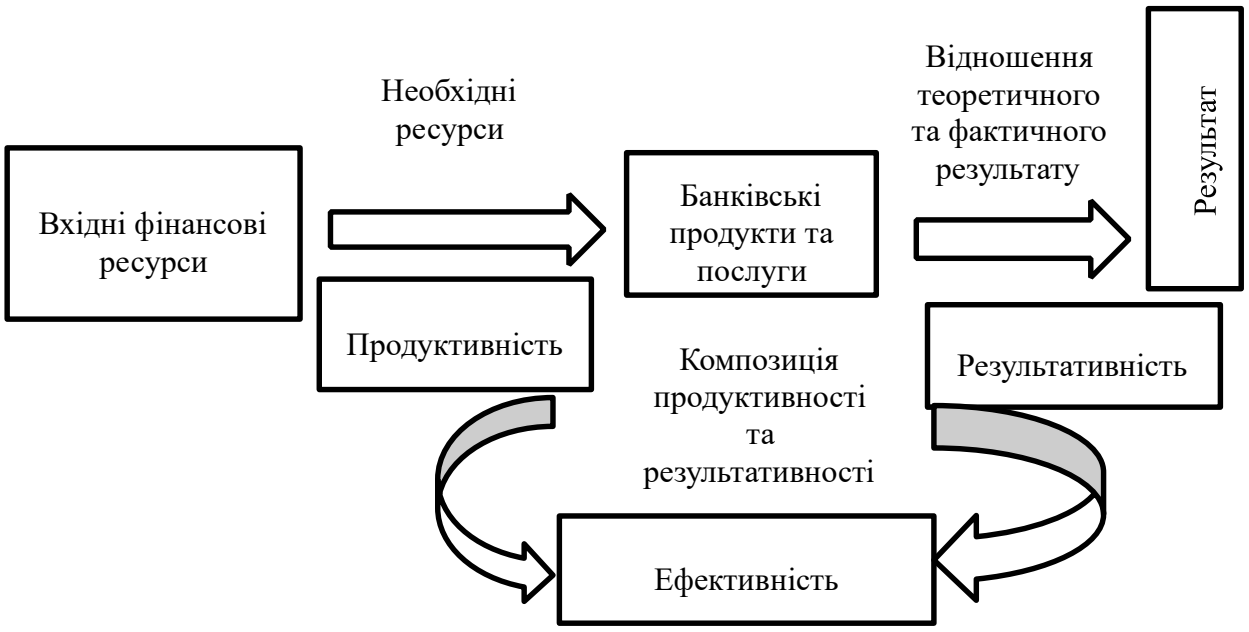


Рис. 1.1 Взаємозв'язок між продуктивністю, ефективністю та результативністю

Джерело: складено авторкою з використанням матеріалів [1-5]

.

Надалі розглянемо підходи науковців до визначення ефективності банківської діяльності (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Підходи наукової спільноти до визначення «ефективність банківської діяльності»

Автори	Змістовна наповненість
А. М. Герасимович, М. Д. Алексеєнко, І. М. ПарасійВергуненко	«…за допомогою показників прибутковості функціонування банку, можна судити про ефективність діяльності банку» [6].
Л.І. Катан В.І. Мішенський	«одним із найважливіших показників ефективності функціонування банку є банківський прибуток. Прибутковість є головним індикатором вдалого та результативного менеджменту» [7].
Л.О. Примостка	«…аналіз ефективності банківської діяльності є складною проблемою як у теоретичному, так і в прикладному аспектах. Прибутковість, яку традиційно заведено сприймати як свідчення ефективної діяльності, є лише одним з аспектів оцінювання діяльності банку, і тому вона не може вважатися остаточним показником ефективності» [8].
Л.П. Гуляєва Ю.В. Ніколенко	«…стратегічними цілями діяльності банків у контексті підвищення ефективності їх діяльності можуть стати: підтримання конкурентоспроможності на банківському та фінансовому ринках (національному та міжнародних); підвищення якості, асортименту банківських послуг; формування стійких взаємовигідних стосунків банку з клієнтами; утримання реальних та активне залучення нових клієнтів; збільшення обсягів діяльності банку; забезпечення стійкості банку до змін зовнішнього середовища; мінімізація негативного впливу ризиків на діяльність банку; підвищення якості управління діяльністю банку; підтримання прибутковості діяльності, оптимізація доходів та витрат» [9].
Л.М. Прийдун	«…під ефективністю діяльності розумітимемо здатність забезпечити таку роботу суб'єкта, при якій максимально досягатимуться цілі його функціонування з найменшими витратами, які були здійсненні для їх отримання» [10, с. 765].
А. Буряк	«…поєднання внутрішньої (оптимальної організації використання ресурсів) та зовнішньої (відповідність отриманих результатів цілям) ефективності» [11, с. 45].
С. Хайлук	«…можливість та вміння виробити і продати максимальну кількість банківських продуктів заданої якості при мінімальних витратах» [12, с. 99].
В. Саркісян	«…здатність задовольняти потреби чи очікування клієнтів або самого банку при дотриманні ретельно налагодженого банківського механізму та умов взаємодії між виробником і споживачем банківського продукту» [13, с. 225].

Н. Галайко	«…сукупність цілей, дій, спрямованих на ефективну роботу банківської установи через координацію та ефективне використання ресурсів, а також вибір максимально дієвих методів та способів її забезпечення» [14, с. 134].

Продовження табл. 1.1

Автори	Змістовна наповненість
В. Коваленко	«…одержання оптимального прибутку – підтримання на достатньому рівні ліквідності – забезпечення надійності (мінімізація ризиків) за умови забезпечення належного виконання функцій, покладених на банківську систему [15, с. 169].
Л. Чорна В. Швець В. Повар	«…спроможність банку (банківської системи) управляти власними активами та пасивами під впливом визначених факторів внутрішнього та зовнішнього середовища з метою відповідності нормативним вимогам щодо забезпечення фінансової та економічної стійкості та забезпечення прийнятної для власників прибутковості та ринкової вартості» [16, с. 52].
Р. Мудра	«…якісні та кількісні показники діяльності банківських установ, результативності їхньої діяльності, яка досягається під час виконання поставлених завдань перед комерційними банками; впровадження певних заходів, котрі б забезпечували оптимальне співвідношення між витраченими ресурсами та отриманими результатами» [17].

Джерело: систематизовано авторкою за матеріалами [6-16]

Узагальнюючи теоретичні підходи до сутності «ефективність діяльності банків» слід відзначити, що серед вітчизняних дослідників відсутній єдиний підхід щодо визначення цього терміну. Її розглядають в основному як ефективність суб'єктів економічної діяльності без врахування специфіки функціонування банків. Вітчизняне законодавство не регулює питання визначення ефективності банків, тобто відсутня методика її розрахунку. Національним банком України розроблені вимоги до оцінювання фінансової стійкості банків, проте сама стійкість не є тотожною ефективності. Виходячи з цього різні науковці підходять до розрахунку ефективності діяльності банків, використовуючи різну сукупність індикаторів. Тому, з нашої точки зору можна прийняти визначення ефективності, яке запропонувала В. Коваленко,

спираючись на аргументацію виконання банками та банківською системою в цілому покладених на них функцій [15, с. 169].

При розгляді питання щодо встановлення ефективності функціонування діяльності банків слід звернути увагу на чинники, які спричиняють негативний ефект на її забезпечення. Розглянувши наукові підходи до чиннику впливу на ефективність, їх було розподілено на екзогенні та екзогенні (рис. 1.2).

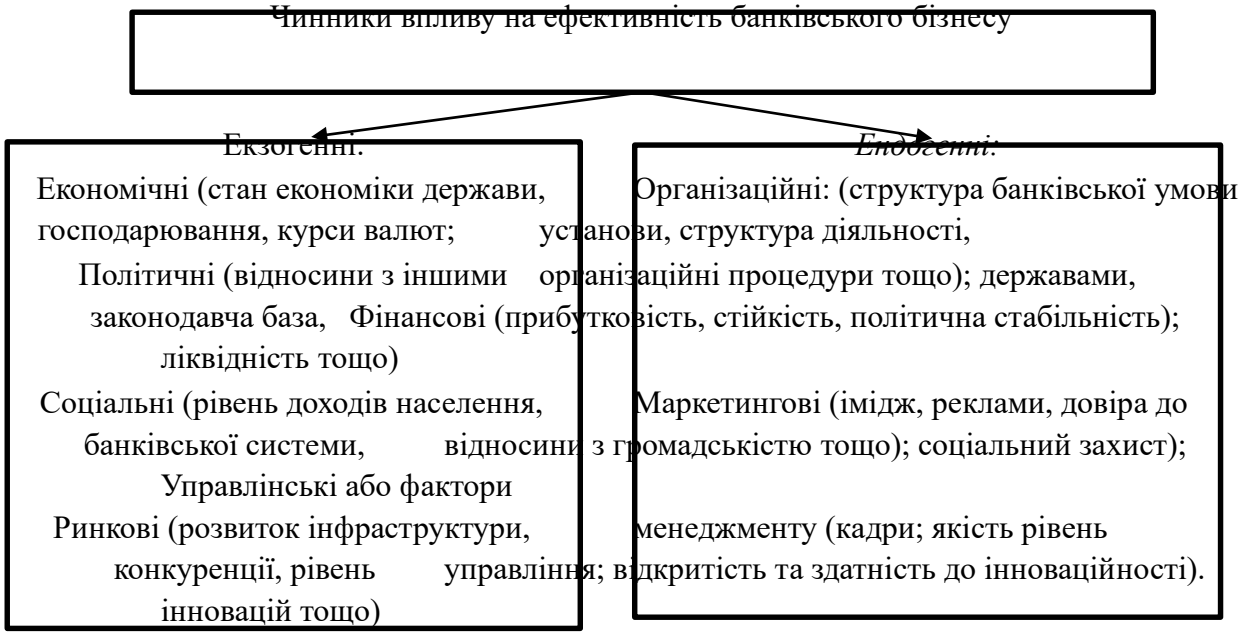


Рис. 1.2 Екзогенні та ендогенні чинники впливу на ефективність банківського бізнесу

Джерело: складено авторкою за матеріалами [16, с. 53].

У цьому контексті слід відмітити, що деякі дослідники встановлюють залежність ступеня ефективності банківського бізнесу від певних чинників. Так у науковій праці [18], автори доводять, що ефективність функціонування банків залежить від ступеня прояву банківських ризиків, на появу яких також впливають чинники, які також несуть негативне навантаження на ефективність, а саме: «девальваційні ризики, інфляційні очікування, низький рівень довіри до банківської системи, незадовільну якість банківського менеджменту у сфері

управління кредитним портфелем, зниження реальних доходів громадян та високу ймовірність кризи дефолту» [18].

І. Брітченко відносить до чинників впливу на ефективність також рівень конкурентоспроможності банку на фінансовому ринку, яка залежить від запровадження інтегрованих банківських послуг [19].

Н. Дорошенко визначає ключовим чинником впливу на ефективність саме прибутковість, яка у свою чергу залежить «від процентної політики (будь-які зміни у відсоткових ставках мають впив на дохід від кредитних операцій та вартість фондування); кредитний портфель (його якість визначає розмір на покриття збитків, що в подальшому впливає на дохід банку); витратна політика (контроль операційних витрат дозволяє банку утримувати маржинальність на високому рівні); диверсифікація банківських послуг (страхування, лізинг, інвестиційне консультування, дозволяє банку збільшувати доходи та знизити залежність від лише надання кредитів)» [20, с. 181].

Авторка статі [21] Н. Блащук-Дев'яткіна наголошує на чинниках, які негативно впливають на ефективність діяльності банків під час воєнного стану в Україні, а саме: «макроекономічні умови розвитку реального сектору економіки; стан кон'юнктури фінансового ринку; нестабільна військово-політична та економічна ситуація; перегляд стандартів банківського капіталу («Базель ІІІ»), підвищення вимог до банків, криза на кредитних ринках, обмежені можливості отримання прибутку та поширення процесів злиття і поглинань; втрата довіри потенційних споживачів банківських продуктів до банків» [21, с. 14].

В цілому можемо стверджувати, що кожен макроекономічний цикл та цикл розвитку банківської системи тягне за собою нові чинники, які викликають неефективність функціонування банків. Тому, за доцільне їх ретельне оцінювання та застосування попереджальних заходів.

Ефективність банківського бізнесу досягається за рахунок забезпечення достатньої прибутковості при умові мінімізації ризиків.

Для забезпечення ефективної діяльності банкам за необхідне визначитися з цілями, що залежать від функцій, які він виконує в економічному просторі держави. До них слід віднести:

Мікроекономічна – ефективність функціонування банків як суб'єкту підприємницької діяльності, тобто його здатність оптимально розподіляти ресурси для досягнення прогнозованої прибутковості, з утриманням довгострокової конкурентної позиції на ринку.

Макроекономічна – ефективність банківської діяльності як фінансового посередника. Тобто визнання банку ринком та клієнтами – наскільки ефективно банк здатна залучати грошові ресурси, і з найменшими витратами трансформувати їх банківські продукти. Отже, ефективність діяльності банків слід розглядати комплексно через виконання ним мікро- та макроекономічної функцій (рис. 1.3).

Сам по собі ефект від реалізації елементів системи ефективності банківської діяльності досягається через співвідношення певних макроекономічних та мікроекономічних критеріїв:

Економічний розвиток країни, підвищення добробуту домогосподарств ⇐ Задоволеність НБУ і держави

Збільшення вигоди від вкладених коштів підвищення ринкової вартості банку ⇐ Задоволеність власників та

Якісні банківські послуги з урахуванням очікувань за справедливу ціну ⇐ Задоволеність клієнтів потреб і

Максимальні прибутки при мінімальних і ризиках ⇐ Задоволеність керівництва витратах

Збільшення оплати праці поряд з Задоволеність персоналу підвищенням рівня професійної підготовки

Оцінювання рівня досягнутої ефективності функціонування банку та її повноти базується на аналізі ключових кількісних і якісних показників його діяльності. Варто зазначити, що об'єктивність такого аналізу підвищується за

умови розгляду показників у динаміці. Наприклад, позитивна динаміка зростання капіталу, прибутку, обсягу активів і рівня ліквідності одночасно зі зменшенням ризиків, частки проблемних активів та дисбалансів між активами й пасивами, може свідчити про ефективність банківської діяльності. Водночас, на нашу думку, прибуток залишається ключовим маркером ефективної роботи банку, що також виконує роль показника стабільності та чинника зміцнення довіри вкладників. Однак його оцінювання має здійснюватися в комплексі з іншими характеристиками діяльності установи, такими як ліквідність і ризикованість операцій, оскільки лише за умови всебічного аналізу можна робити обґрунтовані висновки щодо ефективності функціонування та досягнення стратегічних цілей банку.

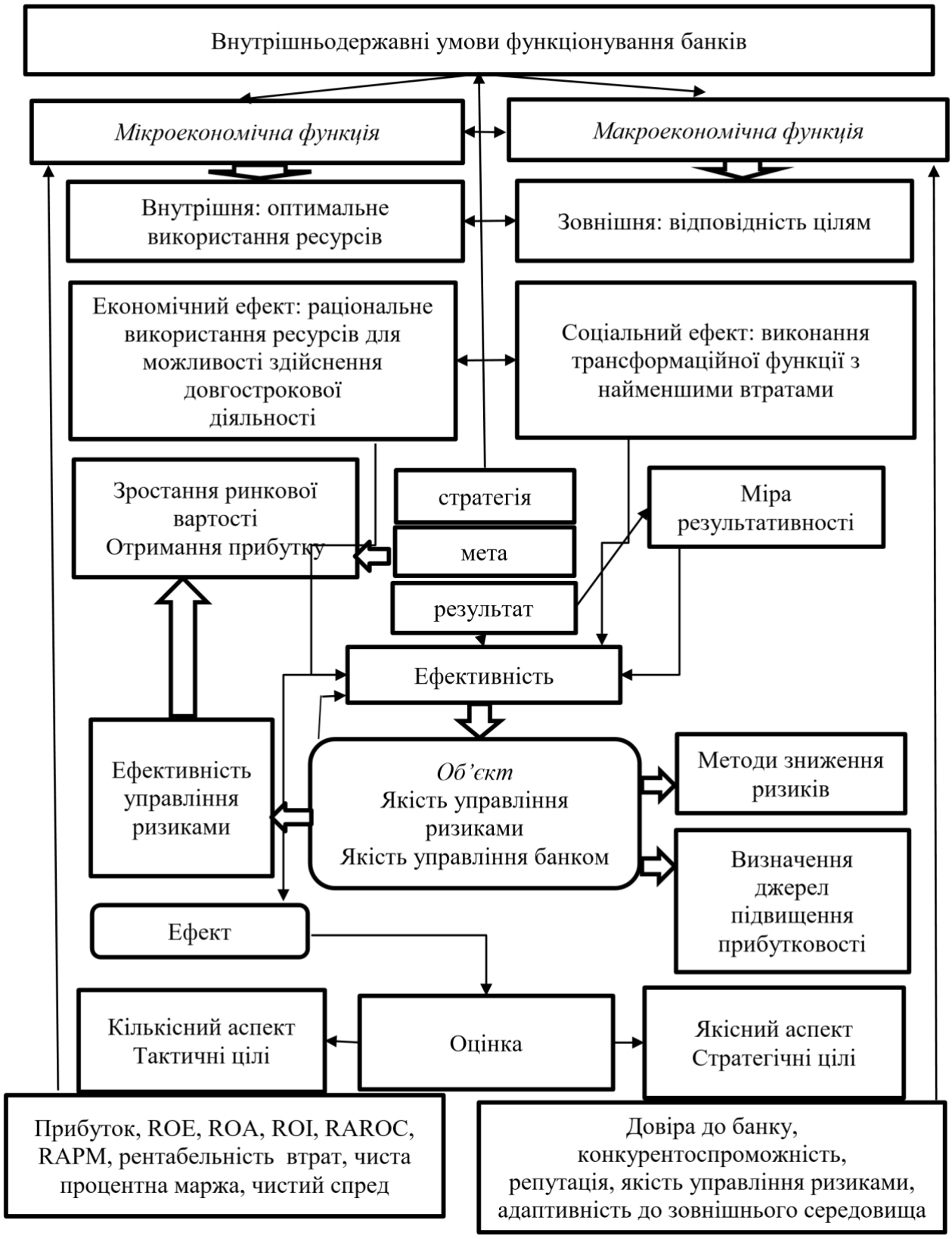


Рис. 1.3. Система елементів ефективності банківської діяльності
Джерело: складено авторкою з використанням [10, с. 766; 12]

Оцінювання якісних характеристик, зокрема: рівень задоволеності клієнтів банківськими послугами (включаючи кількість звернень зі скаргами та

використання досудових механізмів вирішення проблемних ситуацій); якість кредитного портфеля (зокрема відповідність нормативам, частка проблемної заборгованості, дохідність портфеля, структура кредитів за видами позичальників, строками, валютами, цільовим призначенням, рівнем прострочення тощо); рівень конкурентоспроможності банку та рівень довіри з боку ринку [22, с. 183], - дозволяє зробити висновки про рівень реалізації стратегічних завдань банків.

У подальшому слід дослідити методичні підходи щодо оцінювання ефективності функціонування банків.

1.2. Характеристика методичних підходів до оцінювання ефективності діяльності банків

Ефективність діяльності банку є одним із ключових показників його життєздатності, стабільності та здатності функціонувати в умовах конкурентного та динамічного ринку. З огляду на складність банківської діяльності, універсального методу оцінювання ефективності не існує — натомість використовуються різні підходи, кожен з яких має свої переваги, недоліки, методи та цілі застосування [23].

В цілому, методи, які можна використовувати для визначення ефективності роботи банків можна розділити на три групи:

- Коефіцієнтний метод;
- Параметричні економіко-математичні методи;
- Непараметричні методи на підставі математичного програмування (рис. 1.4).

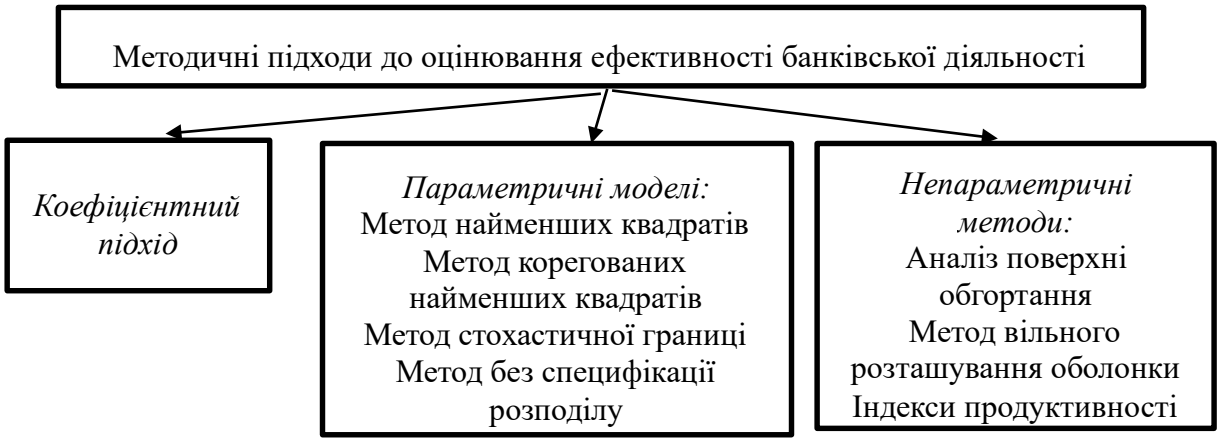


Рис. 1.4. Видова панель методичних підходів до оцінювання ефективності діяльності банків

Джерело: складено авторкою за матеріалами [24-27].

Розглянемо деякі з них.

Коефіцієнтний підхід. Коефіцієнтний підхід є одним із найдавніших і найпоширеніших у банківській практиці. Він полягає в аналізі фінансових коефіцієнтів, таких як рентабельність активів (ROA), рентабельність капіталу (ROE), чиста процентна маржа (NIM), коефіцієнт покриття проблемних кредитів та показники ліквідності [28].

Як відзначають О. Карпусь та О. Мельничук, «…перевагами є простота розрахунку та інтерпретації, однак цей підхід не забезпечує комплексної оцінки ефективності та не враховує зовнішніх факторів» [29, с. 59].

Наведемо приклад використання цього підходу.

Банк А має такі показники за рік:

Чистий прибуток – 250 млн грн

Середні активи – 5 000 млн грн

Середній власний капітал - 1 000 млн грн

Чистий процентний дохід – 400 млн грн

Розрахуємо основні коефіцієнти:

ROA = 250 / 5000 = 5%
ROE = 250 / 1000 = 25%

NIM = 400 / 5000 = 8%

Ці результати свідчать про високу ефективність банку за ключовими показниками прибутковості [30].

Рейтинговий підхід (CAMELS)

Система CAMELS широко використовується регуляторними органами, для оцінки фінансового стану банків за комплексом критеріїв: достатність капіталу (Capital Adequacy), якість активів (Asset Quality), ефективність управління (Management), прибутковість (Earnings), ліквідність (Liquidity) та чутливість до ринкових ризиків [29; 30].

Метод дозволяє здійснювати системну оцінку, але має недолік — суб'єктивність у визначенні окремих компонентів, зокрема «управління» та «чутливість до ризиків» [23].

Розрахункових прикладів CAMELS у відкритому доступі небагато через конфіденційність внутрішньої методики регуляторних органів. Слід також відмітити, що на сьогодні НБУ не використовує систему CAMELS.

Інтегральний підхід.

Інтегральна оцінка ґрунтується на нормалізації фінансових показників і зведенні їх до єдиного інтегрального індексу, часто з урахуванням експертних ваг [23]. Це дозволяє здійснити загальну оцінку ефективності банків і проводити їх порівняння. Часто використовується для побудови рейтингу банків.

Водночас значною вадою методу є суб'єктивізм – у виборі коефіцієнтів та методах нормалізації, що може вплинути на об'єктивність результатів [29].
Приклад розрахунку: Припустимо, ми маємо три банки з такими значеннями:

Показник	Банк A	Банк B	Банк C
ROA (%)	2,5	1,5	2,0
ROE (%)	15,0	12,0	14,0
Коефіцієнт ліквідності	0,85	0,75	0,80

Крок 1: Нормалізація (відносно максимуму):

Показник	A	B	C
ROA	1,00	0,60	0,80
ROE	1,00	0,80	0,93
Ліквідність	1,00	0,88	0,94

Крок 2: Розрахунок інтегрального індексу:

- Банк A: (1,00 + 1,00 + 1,00)/3 = 1,00
- Банк B: (0,60 + 0,80 + 0,88)/3 ≈ 0,76
- Банк C: (0.80 + 0.93 + 0.94)/3 ≈ 0,89

Отже, Банк А показує найвищу інтегральну ефективність у даній групі.

4. Метод DEA (Data Envelopment Analysis)

DEA – це метод нелінійного програмування, що аналізує співвідношення між «входами» (витратами) та «виходами» (результатами) у межах множини порівнюваних об’єктів [31]. Він не потребує визначення функціональної форми виробничої функції та дає змогу побудувати ефективну межу.

Цей метод особливо популярний у наукових дослідженнях щодо банківської ефективності, однак у практиці банків застосовується обмежено через вимоги до обсягів та якості статистичних даних (Berger & Humphrey, 1997).

Цей підхід визначає ефективність на основі відношення результатів до ресурсів, дозволяючи порівняти кілька об’єктів без потреби у встановленні функціональної форми зв’язку [31].

Приклад розрахунку:

Банк	Входи (витрати), млн грн	Виходи (доходи), млн грн
A	200	250
B	180	240
C	220	260

Розрахунок ефективності:

A: 250 / 200 = 1,25

B: 240 / 180 = 1,33

C: 260 / 220 ≈ 1,18

Найвищу ефективність демонструє Банк В. У розширених моделях DEA застосовують десятки вхідних/вихідних параметрів [32].

5. *Підхід SFA (Stochastic Frontier Analysis)*

На відміну від DEA, метод SFA передбачає стохастичне моделювання та враховує випадкові похибки та рівень неефективності у виробничому процесі [33]. Цей підхід надає глибший аналіз джерел неефективності банків, але є складним для практичного застосування без економетричного інструментарію.

SFA дозволяє дослідити, як внутрішні та зовнішні фактори впливають на ефективність, що особливо важливо у періоди макроекономічної нестабільності [32].

SFA оцінює технічну ефективність банків на основі стохастичних виробничих функцій з урахуванням випадкових відхилень і неефективності [33]. Застосовується у наукових дослідженнях, вимагає складного економетричного моделювання.

У роботі представлено узагальнену характеристику вище приведених методичних підходів (табл. 1.2).

Таблиця 1.2
Порівняльна таблиця методів

Критерій / Підхід	Коефіцієнтний	CAMELS	Інтегральний	DEA	SFA
Комплексність	Низька	Висока	Висока	Висока	Висока
Простота	Висока	Середня	Середня	Низька	Низька
Об’єктивність	Висока	Низька	Середня	Висока	Висока
Суб’єктивність	Низька	Висока	Висока	Низька	Середня
Доступність даних	Висока	Висока	Середня	Низька	Низька
Використання в Україні	Широке	Так	Обмежене	Дослідне	Обмежене
Врахування зовнішніх чинників	Ні	Частково	Частково	Так	Так

Джерело: складено авторкою

Поряд із загальними підходами до оцінювання ефективності слід розглянути і ті, що пропонує наукова спільнота.

Так, М. Могильницька запропонувала метод оцінювання ефективності діяльності банків на підставі оцінки певних напрямів організаційної складової, а саме: мережа банків; сама діяльність банків; засади суспільно-громадської психології; дотримання професійних обов'язків та компетентностей [34].
Повний перелік індикаторів представлений у додатку А.

Представлений підхід сконцентрований на оцінці внутрішньобанківської ефективності тому, що він спрямований на відображенні індикаторів, які надають характеристику окремому банку.

Застосування даного методу для оцінки ефективності банківської системи в цілому не дає змоги виявити проблеми, які можуть мати негативний вплив на банківський бізнес. Вважаємо, що даний підхід доцільно використати як додатковий інструмент суто по окремому банку.

Окремої увагу заслуговує підхід запропонований А. Єпіфановим та І. Сало [35], які розробили авторську методику розрахунку показника ефективності банківської діяльності, формалізація якого має такий вигляд:

$$\text{Ед} = \left[\left\{\frac{V_o}{P} \times 100\right\}\right] - \left[\left\{\frac{V_s}{Z_k} \times 100\right\}\right] \quad (1.1)$$

де:
ЕД – ефективність банківської діяльності,
Vo– отримані відсотки,
Р – надані кредити,
Vс – сплачені відсотки,
Zк – сума залучених ресурсів.

З нашої точки зору, представлена методика спрямована на оцінювання суто операційної ефективності банку, так як вона ґрунтується на використанні інформації із фінансової звітності банків. Проте, виходячи із інформації, яку

офіційно публікує НБУ можна використовувати як індикатор операційної ефективності банківської системи в цілому.

Значна когорта науковців [36 -38] для визначення ефективності банківської діяльності пропонують використовувати такі показники як динаміка темпів зростання основних індикаторів розвитку банків та співвідношення їх з реальним ВВП.

Нами було проведено узагальнююче порівняння параметричних і непараметричних моделей, які можна використовувати при оцінюванні ефективності (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Порівняння параметричних і непараметричних методів оцінювання ефективності діяльності банку

Методи оцінювання ефективності діяльності банку	Переваги	Недоліки
Параметричні	враховують стохастичну природу економічних процесів, дозволяючи оцінювати ймовірні відхилення замість фіксованих значень; можливість перевірки статистичної значущості результатів та урахування впливу зовнішніх факторів, що підвищує достовірність оцінок	потреба у чіткій специфікації функціональної форми «межі» ефективності, тобто необхідність заздалегідь визначити, яким чином буде побудована ефективна межа (лінійна чи криволінійна).
Непараметричні	не вимагають формального задання межі ефективності; дають змогу оцінювати діяльність банків на основі фактичних даних без попередніх статистичних припущень; застосовні до банків різного типу, масштабу та спеціалізації; дозволяють виокремити установи з абсолютною ефективністю	результати мають вигляд точних значень, а не наближених оцінок; висока чутливість до аномалій у даних, що може спотворити висновки; базове припущення про відсутність випадкових похибок; обмежена ефективність при обробці значних масивів інформації

Джерело: складено авторкою

Одним із перспективних підходів до оцінювання ефективності банків є застосування моделі Дюпона, яка забезпечує виявлення зв’язків між показниками прибутковості та ризику, а також дозволяє оцінити вплив окремих чинників на фінансові результати. Фактично, ця методика є варіантом факторного аналізу ключових коефіцієнтів ефективності – ROE (рентабельність власного капіталу) та ROA (рентабельність активів).

Керівництво банку може використовувати модель Дюпона для планування цільових значень рентабельності, контролю динаміки ключових показників та визначення джерел змін у прибутковості.

Факторний підхід базується на припущенні, що ROE є результатом впливу низки фінансових показників. Відповідно до двофакторної моделі, ROE визначається як добуток ROA та фінансового важеля (LR):

$$ROE = \frac{NP}{E} = ROA \times LR = \frac{NP}{A} = \frac{A}{E}, \qquad (1.2)$$

де:

ROA – рентабельність активів;
LR – мультиплікатор капіталу (відношення активів до капіталу);
NP – чистий прибуток банку;
E – власний капітал банку; A
– активи банку.

З формули видно, що ROE прямо залежить від ROA. Водночас варто наголосити: застосування фінансового важеля не знижує надійність банку, якщо рентабельність активів перевищує вартість залучених ресурсів, оскільки капітал може збільшуватися за рахунок прибутку відповідно до діючої методології.

Для більш детального аналізу можна скористатися трифакторною моделлю, яка розкладає ROE на такі складові:

$$ROE = \frac{NP}{E} = PM \times PA \times LR = \frac{NP}{I} \times \frac{R}{A} \times \frac{A}{E}, \quad (1.3)$$

де

PM – прибуткова маржа (рентабельність доходів); PA – оборотність активів (дохід на одиницю активів); I – дохід банку.

Таким чином, модель Дюпона дозволяє деталізувати прибутковість банку через взаємозв'язок між доходами, витратами, активами та структурою капіталу. Це дає змогу виявити вплив конкретних управлінських рішень та операцій на загальний результат, а також сприяє ефективному плануванню, моніторингу й регулюванню фінансової стратегії банку.

Слід відмітити, що при використанні будь якої методики оцінювання ефективності важливим є інформаційне забезпечення цього процесу.

Особливої уваги потребує інформаційне забезпечення процесу оцінювання ефективності. Його повнота є ключовим чинником достовірності висновків. Наявність повної та якісної інформації дає змогу керівництву банків своєчасно виявляти проблеми, оцінювати результати діяльності, приймати обґрунтовані рішення та оперативно адаптуватися до змін у внутрішньому й зовнішньому середовищі.

У роботі запропонована система інформаційного забезпечення для оцінювання ефективності діяльності банків (рис. 1.5).

Таким чином, оцінювання ефективності банків – багатогранне завдання, що потребує використання як фінансових, так і нефінансових критеріїв. У сучасній практиці дедалі частіше застосовується комбінований підхід, що дозволяє компенсувати недоліки окремих методів і досягти більш збалансованого результату.

Враховуючи динаміку економічного середовища, для аналізу ефективності банків доцільно комбінувати коефіцієнтний підхід із CAMELS-системою,

доповнюючи їх інтегральною оцінкою або сучасними інструментами аналізу продуктивності, як-от DEA чи SFA.



Рис. 1.5. Система інформаційно-аналітичного забезпечення оцінювання ефективності діяльності банків

Джерело: складено авторкою

Висновки до першого розділу

За результатами формування розділу першого, можна зробити наступні висновки.

1. У процесі дослідження було проаналізовано як теоретичні, так і прикладні підходи до оцінювання ефективності функціонування банків, обґрунтовано доцільність застосування факторного та коефіцієнтного аналізу. При цьому враховано специфіку макро- та мікроекономічних підходів: перший орієнтований на визначення результативності функціонування банківської системи загалом та її внеску в економічне зростання країни, тоді як другий – фокусується на досягненні окремим банком своїх операційних та стратегічних цілей.

2. Використання системного підходу та положень інституційної теорії вивчення ефективності банківської діяльності дозволяє дійти висновку, що розвиток банківського сектору визначається не лише економічною поведінкою його суб’єктів і особливостями механізмів їх взаємодії, але й структурним рівнем зрілості банківської системи, якістю інституційного середовища, а також ефективністю виконання банками притаманних їм функцій.

3. При аналізі ефективності діяльності банківських установ зазвичай враховуються кілька її різновидів. Зокрема, зовнішня ефективність оцінює ступінь досягнення поставлених цілей банку. Ефект масштабу пов’язаний зі зменшенням витрат унаслідок збільшення обсягів операцій. Операційна (економічна) ефективність поєднує технічну ефективність – здатність отримувати максимальний результат за заданих ресурсів – та алокативну

ефективність, що характеризує здатність до оптимального розподілу ресурсів з урахуванням їх вартості й технологічних можливостей.

РОЗДІЛ 2
ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ ЕФЕКТИВНОСТІ БАНКІВ УКРАЇНИ

2.1. Аналіз ефективності банків України.

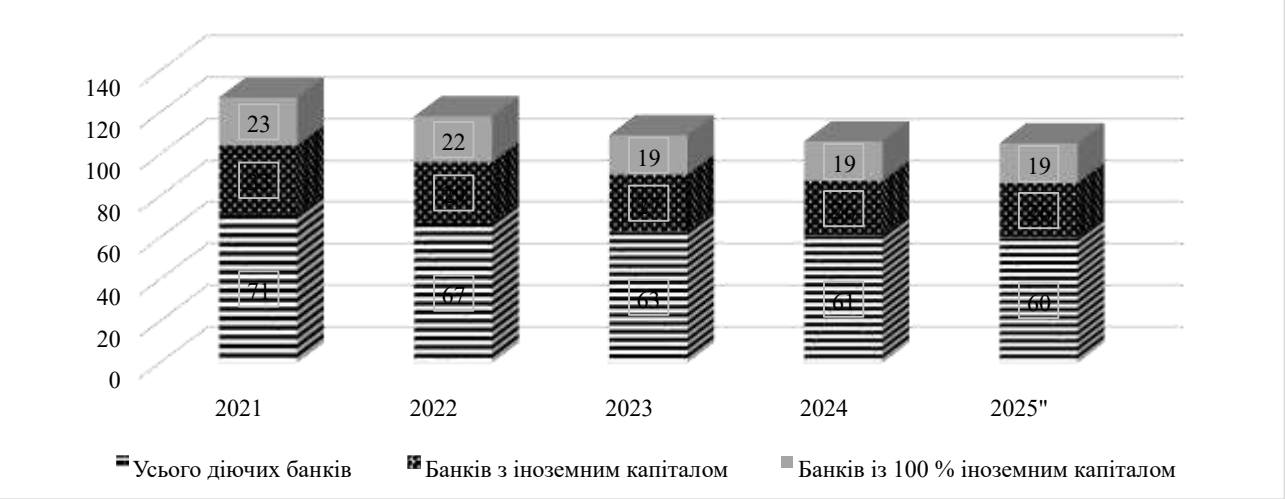
Загалом на рівень ефективності діяльності банків впливають такі чинники як форма власності, динаміка змін в операційній діяльності, конкурентна позиція на ринку депозитів та рівень сформованою капітальної бази [41; 42]. Також слід відмітити, що вибір критеріїв для оцінювання залежить від суб'єктів, які взаємодіють з банком (рис. 2.1).



Рис. 2.1. Критерії та суб'єкти оцінювання ефективності банків

Джерело: сформовано авторкою за матеріалами [43, с. 261].

Незважаючи на те, що кількісний вираз банків поступово зменшується, їх діяльність залишається прибутковою (рис. 2.2).



2025 – станом на 01.05.

Рис. 2.2. Динаміка діючих банків України

Джерело: складено авторкою за матеріалами [44].

Довідково

З рисунку 2.2 видно, що кількість діючих банків з року в рік зменшується. Довідково, у 2015 р. їх налічувалося 163. За І кв. 2025 р. банки отримали 40 млрд грн. прибутку, з якого 65,7 % було сформовано за рахунок прибуткової діяльності державних банків.

Перш ніж розглянути індикатори прибутковості банків слід дослідити питання щодо формування доходів та витрат банків.

Розглянемо структуру доходів та витрат банків. Із даних таблиці 2.1 видно, що найбільшу питому вагу у структурі доходів займають процентні доходи близько 61 % за аналізований період. Це означає, що банки України проводять активну діяльність щодо основних видів банківських послуг, які забезпечують у подальшому їм прибутковість. Також спостерігається динаміка зменшення комісійних доходів, що говорить про те, що банки не вдаються до агресивної

політики забезпечення дохідності за рахунок збільшення комісії за надані послуги. Загальна сума доходів у 2024 році зросла у порівнянні з довоєнним 2021 р. на 233774 млн грн. або на 85,36 %.

Таблиця 2.1

Динаміка та структура доходів банків України за період 2021-2024 рр.

Статті доходів	2021		2022		2023		2024	
	млн грн	Питома вага, %	млн грн	Питома вага, %	млн грн	Питома вага, %	млн грн	Питома вага, %
Процентний дохід	168746	61,6	217053	60,7	304437	68,1	351588	69,3
Комісійний дохід	93162	34	85622	23,9	97572	21,8	110859	21,8
Результат від переоцінки та від операцій купівліпродажу	-77	-0,03	43482	12,2	30264	6,8	34398	6,8
Інші операційні доходи	7488	2,7	8126	2,3	8364	1,9	6735	1,3
Інші доходи	3175	1,2	2413	0,7	4043	0,9	1965	0,4
Повернення списаних активів	1370	0,5	853	0,2	2056	0,5	2092	0,4
Усього доходів	273863	100	357549	100	446737	100	507637	100

Джерело: розраховано авторкою за матеріалами [45].

За І кв. 2025 р. чистий процентний дохід збільшився на 13,7 %, при незначній зміні процентної маржі до 7,4 %, що викликано збільшенням зростання вартості зобов’язань, зокрема у корпоративному сегменті національної економіки. Надалі розглянемо динаміку витрат банків України (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Динаміка та структура витрат банків України за період 2021-2024 рр.

Статті витрат	2021		2022		2023		2024	
	млн грн	Питома вага, %	млн грн	Питома вага, %	млн грн	Питома вага, %	млн грн	Питома вага, %
Процентні витрати	51097	26	65358	19,5	103043	28,3	117290	28,1
Комісійні витрати	35186	17,9	35449	10,6	46457	12,8	54317	13
Інші операційні витрати	18244	9,3	17875	5,3	18481	5,1	19553	4,7

Загальні адміністративні витрати	78293	39,8	82434	24,6	92325	25,4	110927	26,6
Відрахування в резерви	3855	2	5951	1,8	8727	2,4	9103	2,2
Інші витрати	3448	1,8	121204	36,1	17657	4,9	9638	2,3
Податок на прибуток	6364	3,2	7356	2,2	77009	21,2	95903	23
Усього витрат	196487	100	335627	100	363699	100,1	416731	100

Розглядаючи структуру витрат банків України слід зазначити, що найбільша питома вага припадає на процентні витрати, які зростають і у 2024 р. склали 28, 1%. І як було зазначено вище, це пов'язано із подорожчанням депозитних ресурсів. У порівняні з 2021 р. загальна сума витрат у 2024 р. зросла на 220244 млн грн або майже у 2 рази. Зазначене пов'язано із зростаючою сумою податку на прибуток, яка у 2024 р. у структурі витрат склала 23 %, а у 2021 р. була 3,2 %. Позитивним моментом є скорочення адміністративних витрат.

Скорочення операційних витрат призвело до підвищення операційної ефективності. За І кв. 2025 р. зі збитком спрацювало 11 банків з 60.

За доходами та витратами банків ефективність їхньої діяльності можна дослідити через співставлення темпів зміни доходів і витрат (2.3).

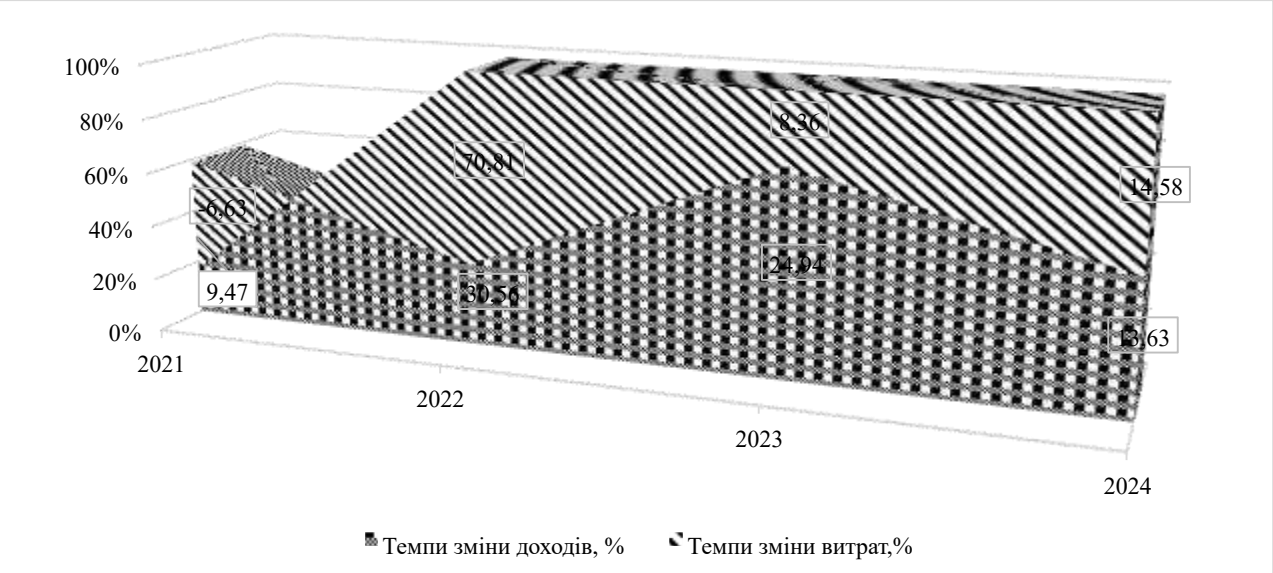


Рис. 2.3. Динаміка темпів зміни доходів і витрат банків України за період 2021-2024 рр.

Джерело: розраховано авторкою

За період 2021-2024 рр. можемо спостерігати, що випереджальними темпами зростання відрізняються доходи банків, окрім 2022 р,, коли витрати зросли на 70,81 %, але це пов'язано із початком повномасштабного вторгнення росії в Україну. Цей факт призвів до зростання витрат для утримання банківського бізнесу.

В цілому, якщо розглядати отриманий прибуток банками України (рис. 2.4), то можемо відмітити, що за аналізований період він має тенденцію до зростання.

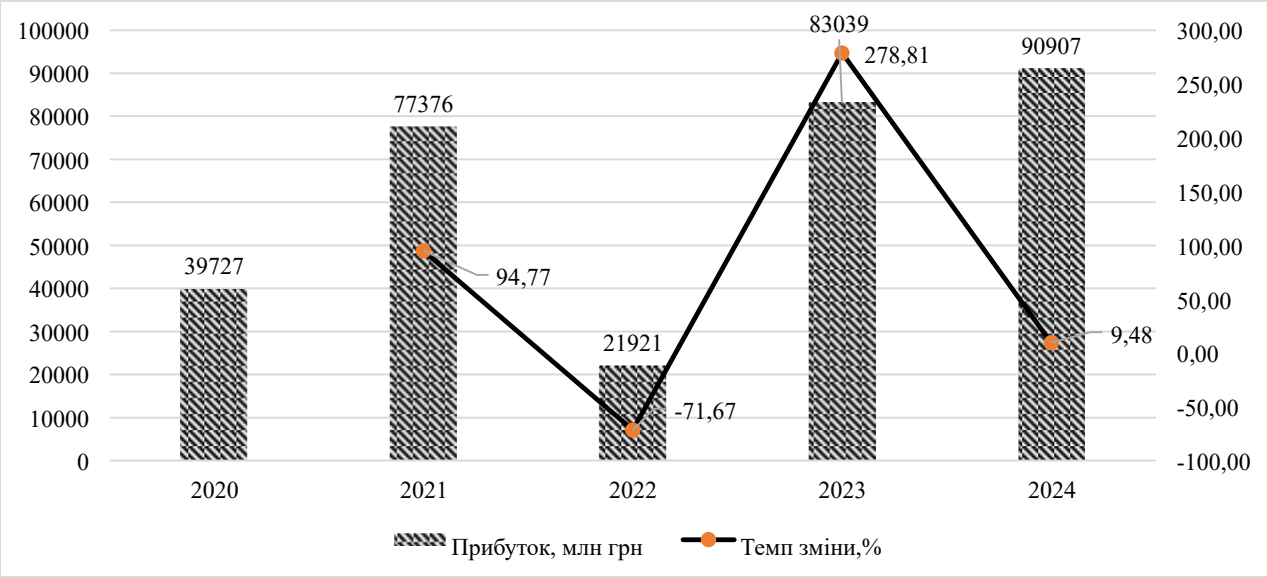


Рис. 2.4. Динаміка отриманого прибутку банками України за період 20212024 рр.

Джерело: розраховано авторкою

Виключенням знову є 2022 р., коли темп зниження отриманого прибутку банками склав -71, 67 %. За уточненими даними у 2024 р. банки отримали 91 млрд грн чистого прибутку після нарахування 96 млрд грн податку на прибуток за підвищеною ставкою 50%. У 2023 р. 83 млрд грн з нарахуванням 77 млрд грн податку на прибуток.

При оцінюванні ефективності діяльності банків за доцільне є розгляд основних показників діяльності банків (табл. 2.3).

Якщо розглянути основні індикатори діяльності банків України, то слід констатувати той факт, що усі зазначені у таблиці 2.3 мають темп зростання у

порівнянні з довоєнним 2021 р., а саме: доходи на 85,36 %, активи на 66,32 %, витрати на 112,09 %, власний капітал на 44,16, зобов'язання на 69,14 % та чистий прибуток на 17, 09 %.

Таблиця 2.3

Динаміка основних показників діяльності банків за період 2020-2024 рр., млн грн.

Індикатори	2021	2022	2023	2024	Темпи зміни 2024 до 2021, %
Доходи	273863	357549	446737	507637	185,36
Активи	2053232	2351678	2945030	3414920	166,32
Витрати	196487	335627	363699	416731	212,09
Власний капітал	255514	215840	296044	368348	144,16
Зобов'язання	1797718	2135838	2648986	3046573	169,47
Чистий прибуток (збиток)	77376	21921	83039	90907	117,49

Джерело: розраховано авторкою за матеріалами [44; 45].

Надалі розглянемо індикатори операційної ефективності діяльності банків (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Динаміка індикаторів операційної ефективності діяльності банків за період 2020-2024 рр., млн грн.

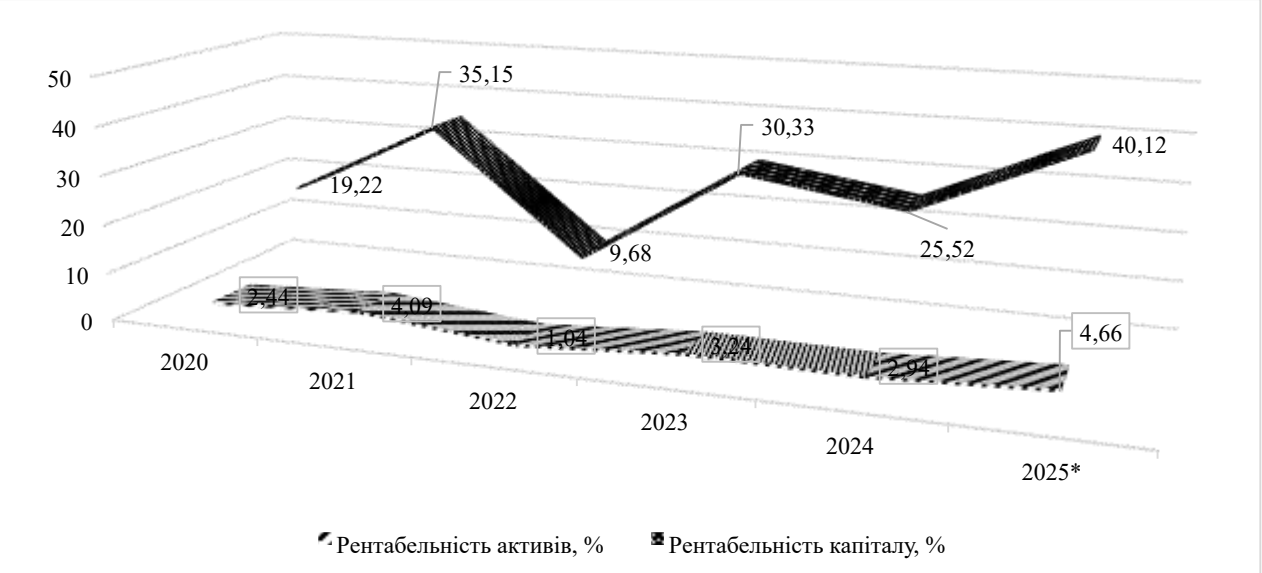
Індикатори	2021	2022	2023	2024	Темпи зміни 2024 до 2021, +,-
Відношення величини витрат до величини доходів	139,38	106,53	122,83	121, 1	-17,57
Відношення величини витрат до середньорічної величини активів	9,57	14,27	12,35	12,2 0	2,63
Відношення комісійного доходу до середньорічної величині активів	4,54	3,64	3,31	3,25	-1,29
Відношення процентного доходу до середньорічної величині активів	8,22	9,23	10,34	10,3 0	2,08

Джерело: розраховано авторкою за матеріалами [41, с. 360; 44; 45].

Як видно із даних таблиці 2.4 , показники операційної ефективності банків України демонструють неефективність діяльності. Зокрема, негативної тенденції набуває збільшення витрат на проведення активних операцій. Дохідність

операцій, що приносять процентний дохід, збільшується, про що свідчить показник співвідношення процентного доходу до середньорічної величини активів.

Рентабельність на відміну від прибутку більш повно відображає кінцеві результати діяльності і показує співвідношення економічного ефекту із залученими та розміщеними ресурсами банку (рис. 2.5).



2025 – станом на 01.05.

Рис. 2.5. Динаміка рівня рентабельності активів та капіталу банків України за період 2020-2025* рр., %

Джерело: розраховано авторкою за матеріалами [44; 45].

Як свідчать дані рис. 2.5, рентабельність активів банківської системи за аналізований період не є адекватною щодо її рекомендованого значення 5 %. При цьому, найвище її значення спостерігається станом на 01.05.2025 р. – 4,66 %, а найнижче знову ж у період початку введення воєнного стану – 1,04 %. Щодо рентабельності капіталу, то слід відмітити, що її значення мають достатньо вискоку амплітуду коливання. Найвище значення знову спостерігається за майже півроку 2025 р. – 40,12 %, найнижче у 2022 р. – 9,68 %.

Слід також проаналізувати такі показники як чиста процентна маржа та спред.

Чиста процентна маржа – це «співвідношення чистого процентного доходу банку (процентні доходи мінус процентні витрати) до середньої величини чистих активів або підпроцентних активів. Вказує на майстерність керівництва банку у виконанні основної функції банку – фінансового посередництва» [46, с. 1].

Чиста процентна маржа дає змогу оцінити здатність банку утворювати чистий процентний дохід, використовуючи загальні активи. До деякої міри можна вважати, що цей показник характеризує ефективність структур

Чиста процентна маржа дає змогу оцінити здатність банку утворювати чистий процентний дохід, використовуючи загальні активи. До деякої міри можна вважати, що цей показник характеризує ефективність структури активів банку [47, с. 379] . Розглянемо динаміку даного показника (рис. 2.6).

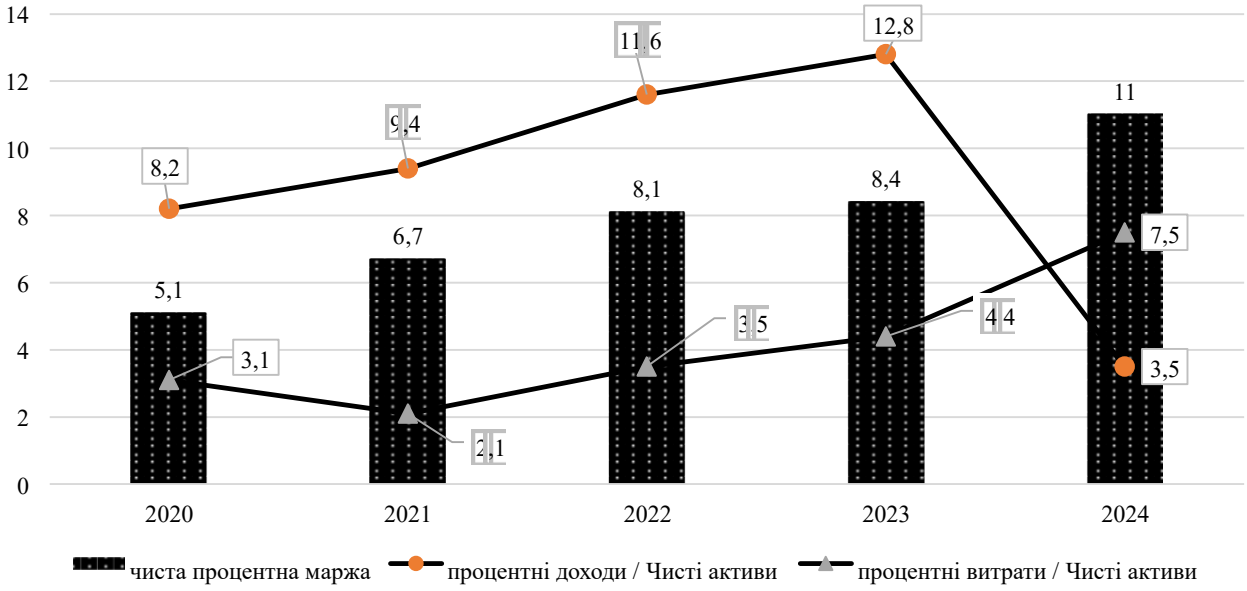


Рис. 2.6. Динаміка чистої процентної маржі банків України за період 2020-2024 рр., %

Джерело: розраховано авторкою

Як свідчать дані рисунку 2.6, чиста процентна маржа за аналізований період постійно зростає, що свідчить про те, що банки України намагаються отримувати саме процентний дохід та розробляють ефективні стратегії управління власними активами.

Чистий спред характеризує рівень узгодженості процентної політики банку за кредитними і депозитними операціями (рис. 2.6).

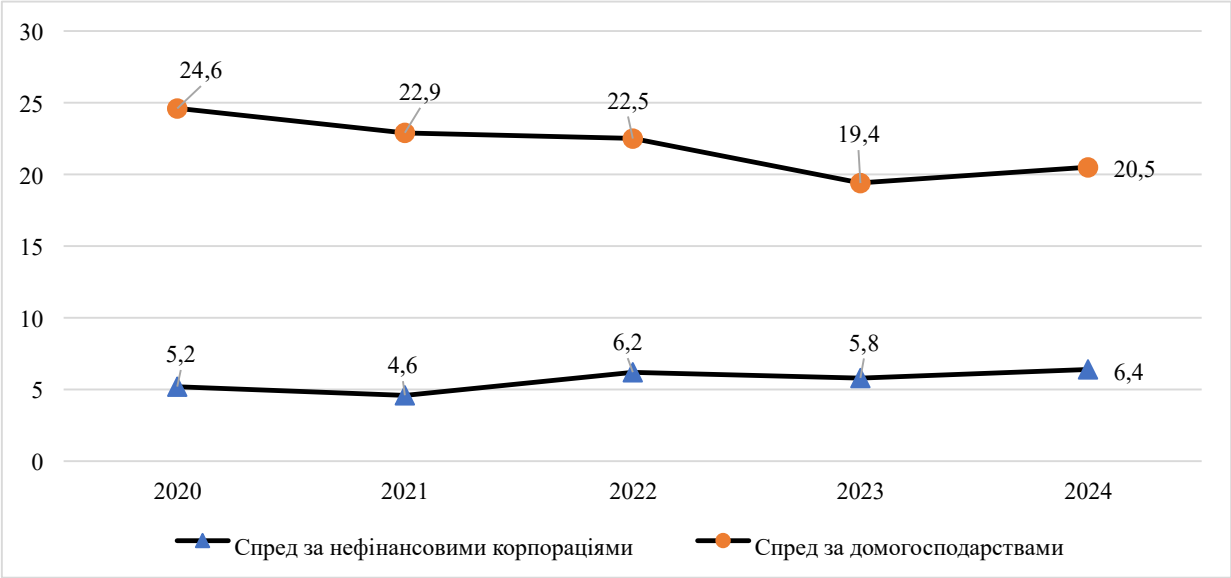


Рис. 2.6 Динаміка чистого спреду банків України за період 2020-2024 рр., %

Джерело: розраховано авторкою

Із даних рисунку 2.6, можна зробити висновок, що банки проводять процентну політику спрямовану на отримання максимального процентного доходу. Як ми бачимо, чистий спред має найбільше значення за операціями з домогосподарствами.

В цілому можна сказати, що прибуток відіграє ключову роль у забезпеченні ефективної діяльності банків. Тому, нами було проведено аналітичний огляд найбільш прибуткових та збиткових банків в Україні (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

ТОП 10 прибуткових та збиткових банків в Україні у 2025 р., млрд грн.

Рейтинг 2025 р.	Банк	Січеньберезень 2025 р.	Січеньберезень 2024 р.	Рейтинг 2024 р
Прибуткові				
1	АТ «ПриватБанк»	16,89	13,86	1
2	АТ «Ощадбанк»	4,77	4,86	2
3	АТ «Укрексімбанк»	2,47	2,47	4
4	АТ «Райффайзен банк»	2,22	2,53	3

5	АТ «Універсал банк»	1,74	1,06	11
6	АТ «ПУМБ»	1,55	2.13	5
7	АТ «Кредіт Агріколь банк»	1,37	2,02	6
8	АТ «УкрСиббанк»	1,32	1,7	8

Продовження табл. 2.5

Рейтинг 2025 р.	Банк	Січеньберезень 2025 р.	Січеньберезень 2024 р.	Рейтинг 2024 р
9	АТ «Сітібвнк»	1,23	0,96	12
10	АТ «ОТП Банк»	1,19	1,56	9
Збиткові				
51	АТ «Банк Траст-капітал»	-0,003	-0,003	52
52	АТ «Український банк реконструкції та розвитку»	-0,004	0,008	45
53	АТ «БТА Банк»	-0,006	0,03	35
54	АТ «Банк «Український капітал»	-0,01	0,02	41
55	АТ «МІБ»	-0,01	0,002	50
56	АТ «Перший інвестиційний банк»	-0,01	-0,008	58
57	АКБ «Індустріалбанк»	-0.03	-0.01	59
58	АТ «Правекс банк»	-0.04	-0.08	60
59	АТ «РВС банк»	-0.14	0.001	51
60	АТ «Альянс Банк»	-0,16	0,02	38

Джерело: складено авторкою за матеріалами [48].

Узагальнюючи слід відзначити, що загальний прибуток банків після оподаткування за січень-березень 2025 р. склав 39,96 млрд грн. З цієї суми 50 банків отримали прибуток – 40,39 млрд грн, а 10 - збитки у розмірі 0,43 млрд грн. Наразі збитковими є 17 % банків від загальної їх кількості.

2.2. Порівняльний аналіз банків за їх конкурентною позицією як індикатору ефективності

Конкурентна позиція банків на ринку банківських послуг проводиться відповідно до порівняних банків конкурентів. Вони забезпечуються встановленими конкурентними превагами, а це у свою чергу впливає на прийняття управлінських рішень, що у підсумку забезпечує ефективність функціонування банків.

Так, О. Шевцова у роботі [49], вивчала специфіку оцінювання конкурентної позиції банку за окремими сегментами банківського бізнесу. Такі автори як І. Кулиняк [50], І. Хаджинов [51] розглядали специфіку оцінювання конкурентних позицій суто банків з іноземним капіталом [50; 51].

З нашої точки зору є потреба у проведенні порівняльної характеристики банків за їх стратегічними групами з позиції урахування форм власності.

Такий аналіз дозволяє не тільки визначати мікроекономічну ефективність, яка зорієнтована на розв'язання проблеми «ризик – прибуток», але й відповідно до системного підходу як інтегрувальної парадигми наявних підходів до банківської ефективності, – досягнення макроекономічної ефективності як результативності взаємодії банківських груп з національною економікою (рис. 2.7)

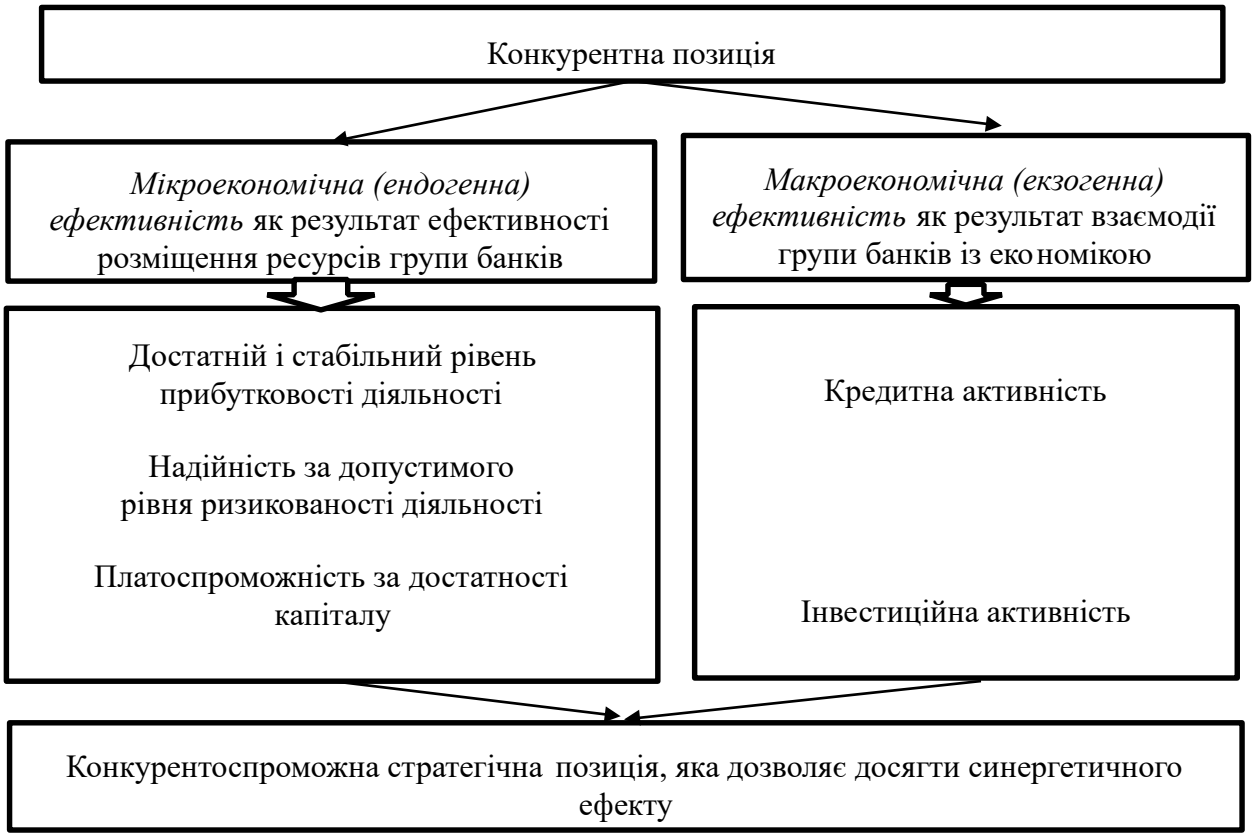


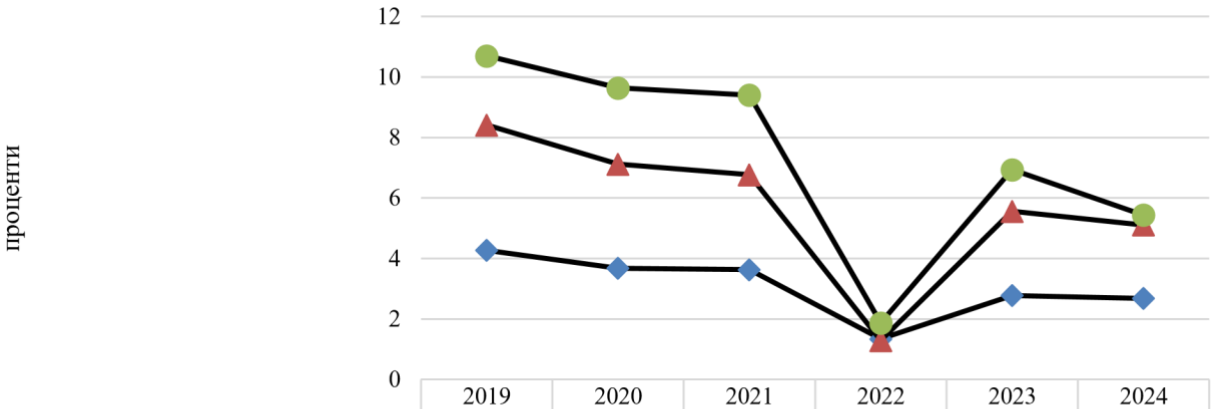
Рис. 2.7 Компонентна характеристика оцінки конкурентної позиції стратегічних груп банків на основі системної оцінки ефективності їх діяльності

Джерело: розроблено авторкою за матеріалами [52, с. 59].

Розглядаючи аналіз стратегічних груп як підрозділ аналізу у галузі банківництва, який вивчає різні групи конкуруючих банків, об'єднаних на підставі аналогічних конкурентних підходів і стратегічних позицій, можемо виділити стратегічні групи банків (СГБ) з однаковою структурою власності (за участю іноземного, вітчизняного державного та приватного капіталу основних акціонерів (учасників) банків), які, на нашу думку, й характеризують конкуруючі банків з аналогічними конкурентними підходами і позиціями на ринку банківських послуг.

Конкурентні позиції стратегічних груп банків доцільно розглядати як класичні показники ефективності, і як зазначає І. Фомін [53], «базуються на співвідношенні результатів діяльності (конкурентоспроможності) та авансованих ресурсів (капіталу банку)» [53].

Першою позицією для вимірювання конкурентної позиції, ми будемо використовувати індикатор рентабельності активів, виходячи з того, що він характеризує внутрішню політику банку щодо ефективного управління його активами і пасивами за доходами і витратами.



	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Банки з приватним національним капіталом	2,29	2,52	2,63	0,58	1,38	0,33
Банки з іноземним капіталом	4,14	3,44	3,14	-0,05	2,78	2,43
Державні банки	4,27	3,68	3,63	1,34	2,78	2,68

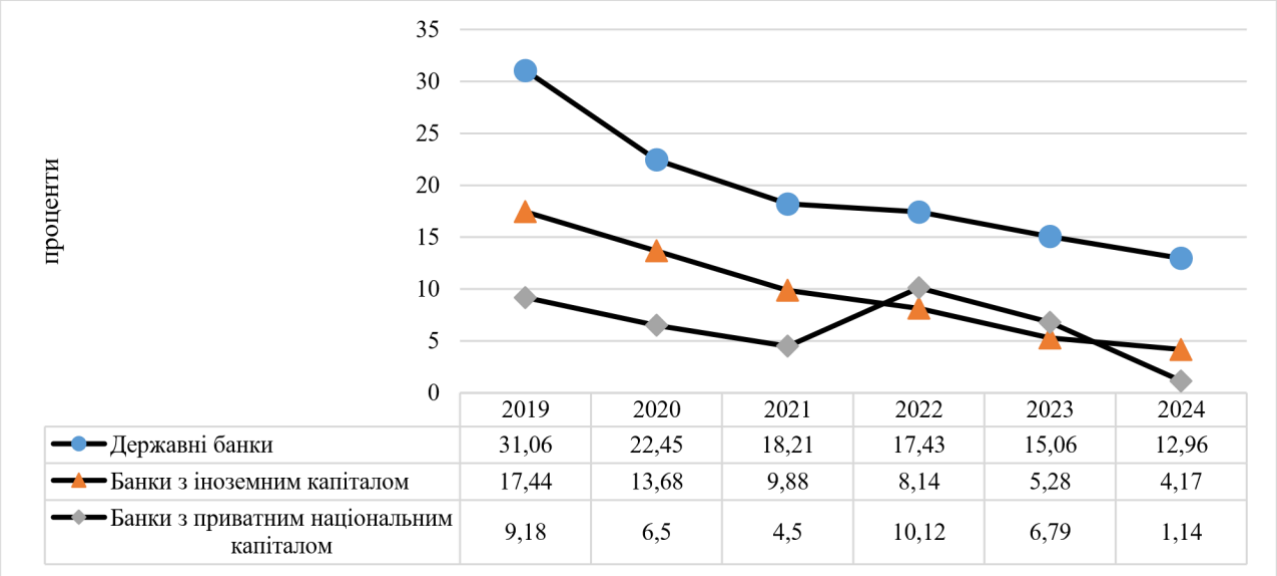
Рис. 2.8. Оцінювання конкурентної позиції СГБУ (за структурою власності) за рівнем рентабельності активів за період 2019-2024 рр.

Джерело: розраховано авторкою за матеріалами [54; 55].

Представлені дані на рис. 2.8 засвідчили, що лідерна позиція за аналізований період за індикатором мікроекономічної рентабельності активів припадає на групу банків, що перебуває у державній власності (із зниженням індикатору з 4,27 % у 2019 р. до 2,68 % у 2024 р.).

Також можна відзначити що група банків з іноземним капіталом знаходиться у незначно меншій траєкторії від держаних банків, за виключенням 2022 р., коли дана група отримала збиток від своєї діяльності, що і викликало отримання негативної рентабельності активів. Це означає, що дані СГПУ спроможні забезпечувати стабільний рівень прибутковості за рахунок розширення клієнтської бази або диверсифікації діяльності ефективніше, ніж через економію на масштабах.

Наступний індикатор – це співвідношення балансової суми сформованих резервів та активів за СГПУ (рис. 2.9).



	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Державні банки	31,06	22,45	18,21	17,43	15,06	12,96
Банки з іноземним капіталом	17,44	13,68	9,88	8,14	5,28	4,17
Банки з приватним національним капіталом	9,18	6,5	4,5	10,12	6,79	1,14

Рис. 2.9. Оцінювання конкурентної позиції СГБУ (за структурою власності) за рівнем ризикованості їх діяльності за 2019–2024 рр.

Джерело: розраховано авторкою за матеріалами [54; 55].

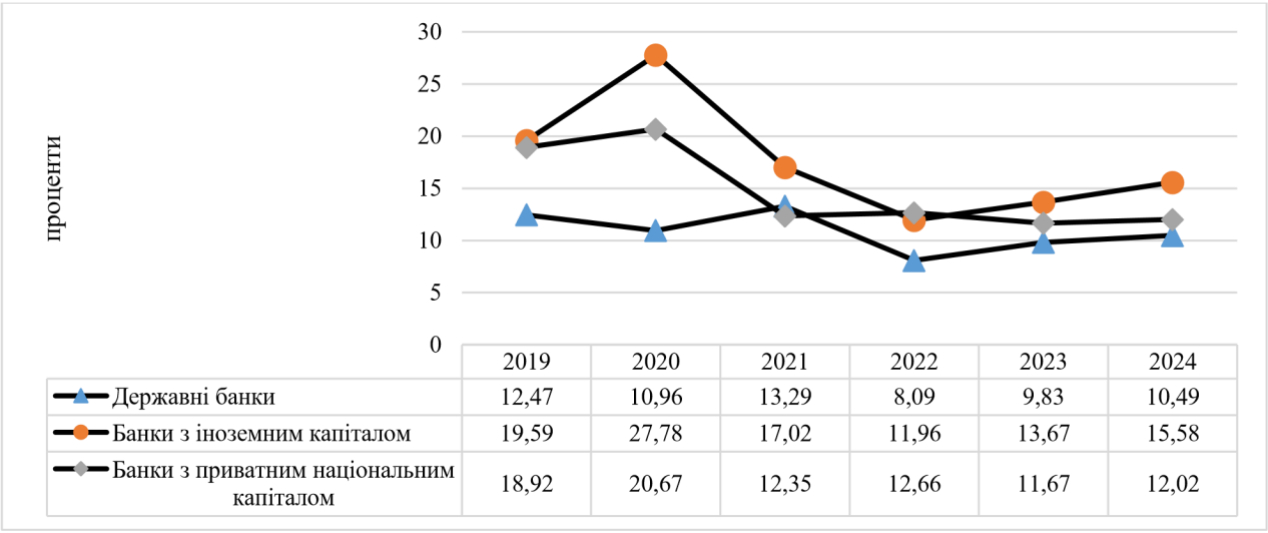
Якщо звернути увагу на дані рисунку 2.9, то слід відзначити, що рівень ризикованості групи банків з приватним капіталом був найнижчим у банківському секторі національної економіки (його амплітуда складала від 9,18 % у 2019 р. до мінімального значення 1,14 % у 2024 р.). Проте по групі державних банків спостерігається найвищій рівень ризикованості (коливався від 31,06 % у 2019 р. до 12,96 % у 2024 р.), при цьому їх кількісне значення збільшилося.

Слід враховувати той факт, що найнижче значення по групі банків з приватним капіталом, у певній мірі було досягнуто завдяки пруденційним заходам НБУ щодо так званого «очищення банківської системи» [].

Також рівень концентрації у банківському секторі України достатньо високий, тому за нерівності становища визначених конкурентних груп на ринку є достатньо монополізації. Зокрема, участь держави у фінансуванні діяльності банків (перш за все, державних) не відповідає принципам конкурентного

середовища, а питання прозорості схем надання такого фінансування з боку держави як і виведення банків з приватним капіталом з ринку, а також ефективності використання дефіцитних державних ресурсів банками залишається відкритим.

Далі розглянемо оцінювання конкурентної позиції банків за таким індикатором як достатності їх капіталу (співвідношення власного капіталу та зобов'язань). Цей індикатор характеризує здатність СГБУ мінімізувати поглинати збитки, а також підтримувати їх стабільність за показниками достатності та адекватності капіталу (рис. 2.10).



	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Державні банки	12,47	10,96	13,29	8,09	9,83	10,49
Банки з іноземним капіталом	19,59	27,78	17,02	11,96	13,67	15,58
Банки з приватним національним капіталом	18,92	20,67	12,35	12,66	11,67	12,02

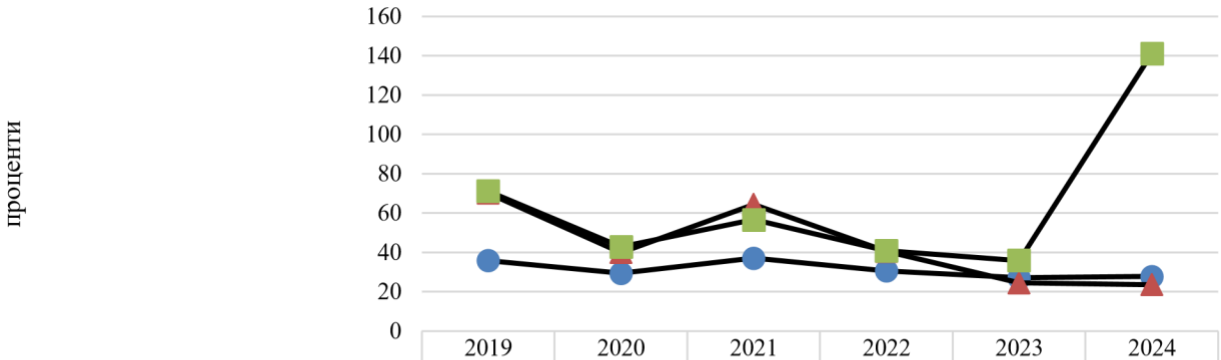
Рис. 2.10. Оцінювання конкурентної позиції СГБУ (за структурою власності) за рівнем достатності капіталу за період 2019-2024 рр.

Джерело: розраховано авторкою за матеріалами [54; 55].

Результати досліджень значень показника достатності капіталу у розрізі визначених стратегічних груп банків, наведених на рис. 3 свідчать, що найнижчі їх значення спостерігаються у групи банків з державною власністю (коливалися від 2,65% у 2015 році до 12,84% у 2017 році, рис. 3), які, незважаючи на кризові процеси у національній та світовій економіці мають можливість за рахунок протекції держави акумулювати значні обсяги залучених і позичених фінансових ресурсів, формуючи значні їх обсяги за відповідного зменшення частки власного капіталу у структурі пасивів. Група банків іноземних банківських груп за

значеннями даного показника займає кращу конкурентну позицію (рівень достатності їх капіталу коливався від 8,09% у 2015 році до 38,16%).

Надалі розглянемо конкурентну позицію СГБУ за рівнем їх кредитної активності (2.11).



	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Державні банки	35,86	29,35	37,06	30,65	27,12	27,72
Банки з іноземним капіталом	70,11	39,95	64,39	40,52	24,5	23,58
Банки з приватним національним капіталом	71,09	42,79	56,68	40,92	35,8	141,08

Рис. 2.11. Оцінювання конкурентної позиції СГБУ (за структурою власності) за рівнем їх кредитної активності за 2019–2024 рр.

Джерело: розраховано авторкою за матеріалами [54; 55].

Визначаючи конкурентну позицію банків України за такими індикаторами їх макроекономічної ефективності, як рівень кредитної активності за даними рис. 2.11, можна засвідчити, що занизький рівень фінансової глибини вітчизняної економіки. Зазначене доведено тим, що державні банки, мають найбільші низькі у системі рівні кредитної активності (35,86 % у 2019 р. до 27,72 % у 2024 р.). Найбільш високий рівень кредитної активності у банків з приватним капіталом (71,09 % у 2019 р. та 141,08 % у 2024 р.).

Надалі розглянемо показники інвестиційної активності СГБУ (рис. 2.6).

Таблиця 2.6

Склад та структура інвестиційних вкладень банків України за групами станом на 01.01.2025 р.

Показники	Усього по платоспроможним банкам	Усього по банках з державною часткою	Усього по банках іноземних банківських груп	Усього по банках з приватним капіталом
Чисті активи, тис. грн	3 422 600 340	1 823 957 280	886 487 056	712 156 004
Фінансові активи, що обліковуються за справедливою вартістю через прибуток або збиток (ІП1), тис. грн	182 106 777	158 781 053	6 496 195	16 829 529
У т.ч. що рефінансуються НБУ	176 341 818	158 712 119	5 719 206	11 910 492
Цінні папери, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід (ІП2), тис. грн	577 959 082	328 775 303	90 281 289	158 902 491
У т.ч. що рефінансуються НБУ	514 190 297	326 812 402	60 734 451	126 643 443
Цінні папери, які обліковуються за амортизованою собівартістю (ІП3), тис. грн	901 440 852	460 504 864	318 063 681	122 872 308
Інвестиції в асоційовані та дочірні компанії (ІП4), тис. грн	154 490	63 046	84 344	7 100
Усього інвестицій (ІП1+ІП2+ІП3+ІП4), тис. грн	1 661 661 201	948 124 266	414 925 509	298 611 428
У % до чистих активів	48,55	51,98	46,81	41,93
Вкладення в ОВДП, тис. гр	883 957 987	668 583 111	106 298 833	109 076 043
У % до суми інвестицій	53,20	70,52	25,62	36,53
У % до чистих активів	25,83	36,66	11,99	15,32

Джерело: розраховано авторкою за матеріалами [54; 55].

Відповідно до даних, які наведені у таблиці 2.6, можна зробити наступні висновки. За банківською системою України інвестиційна активність склала 48, 55 %. Найменші результати інвестування у банках з приватним капіталом (41,93 %), проте можна констатувати, що за СГБУ майже однакова амплітуда інвестування. Така структура активів пояснюється значною часткою ОВДП у структурі інвестиційних портфелів банків України. Обсяг інвестицій у цінні

папери, що рефінансуються НБУ, складає основну частину кожного із інвестиційних портфелів СГБУ. Ми можемо погодитися з висновками Л. Жердецькою [56, с. 13], що «… банки розвивають інвестиційну діяльність, про що свідчить частка інвестицій у чистих активах, а це, в свою чергу означає диверсифікацію ризиків та джерел отримання доходів; значна частка інвестицій у цінні папери, що рефінансуються НБУ свідчить про якісний склад інвестиційних портфелів банків, проте не є наслідком існування розвиненого фондового ринку, а лише вигодами від здійснення цих інвестицій» [56, с. 13].

У цілому, проведене дослідження конкурентних позицій СГБУ, використовуючи мільтифакторний аналіз кількісних та якісних індикаторів мікро- та макроекономічної ефективності їх діяльності дають підстави до ствердження, що існують наступні наступні конкурентні переваги, які відповідають базовим конкурентним стратегіям М. Портера:

– Державні банки використовують стратегію лідерства у витратах (CLS), тому що мають доступ до дешевих фінансових ресурсів та маючи переваги у витратах за рахунок економії масштабу та фінансовій підтримці держави, і тим самим отримувати підвищений рівень прибутку.;

– Банки х іноземним капіталом реалізують стратегію диференціації (DS), відповідно до якої, вони задовольняють потреби клієнтів, представляючи високоякісні банківських послуг. Тому, їх стратегію можна інтерпретувати як прибутковість – ризикованість, яка є оптимальною.

– Банки з приватним капіталом реалізують стратегію фокусування на певному сегменті ринку (FS), тобто концентрують увагу на певній цільовій групі клієнтів, і тим самим реалізують стратегію вузької спеціалізації.

Таким чином, можемо стверджувати, що забезпечення конкурентоспроможної стратегічної позиції як окремих банків, так і виділених стратегічних груп потребує на тільки досягнення мікроекономічної ефективності, орієнтованої на розв’язання проблеми «ризик – прибуток», але й

відповідно до системного підходу як інтегрувальної парадигми наявних підходів до банківської ефективності, – досягнення макроекономічної ефективності як результативності взаємодії банківських груп з економікою країни (рис. 2.7) для забезпечення зростання конкурентоспроможності банківської системи країни.

3.3. Аналіз впливу чинників на ефективність діяльності банків України

На формування прибутку банку впливають чинники, які мають різну направленість В першу чергу – це ті чинники, які впливають на систему формування доходів та витрат. Тому за доцільне використовувати метод прямого рахунку на основі адитивної факторної моделі.

Можемо стверджувати, що доходи банків мають прямо пропонційний вплив на формування прибутку.

Чинники, які впливають на формування прибутку, охоплюють: обсяг капіталу банку; мультиплікативний ефект капіталу; рівень ефективності використання активів банку; рентабельність доходу.

Залежність прибутку від представлених вище чинників характеризується чотирифакторною мультиплікативною моделлю, яка має вигляд:

$$\boldsymbol{P = K \times D_a \times M_k \times R_d} \qquad (2.1)$$

де:

$\boldsymbol{P}$ – прибуток;
$\boldsymbol{K}$ – капітал;

$\mathbf{D_a}$ – дохідність активів; $\mathbf{M_k}$-

мультиплікатор капіталу;

$\boldsymbol{R_d}$ – рентабельність доходу.

Факторний аналіз прибутку за даною моделлю проводиться за допомогою модифікованого методу ланцюгових підстановок і складається з елементів, які представлені у табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Алгоритм проведення факторного аналізу прибутку

№	Етап	Формула
1.	Загальна зміна прибутку у звітному періоді (П)	П= П – По , де П — прибуток звітного року; П0 — прибуток минулого року.
2.	Оцінка кількісного впливу чинників на відхилення за прибутком до оподаткування:	
	2.1. вплив зміни капіталу	$(K - K_0) \times Да_0 \times Мк_0 \times Rд_0$ де (К – К0) – відхилення по капіталу; Да.0 – дохідність активів у минулому році; Мк.0 – мультиплікатор капіталу у минулому році; Rд0 — рентабельність доходу у минулому році
	2.2. вплив зміни дохідності активів	К × (Да – Да0) × Мк0 × Rд0 де Да – дохідність активів звітного року
	2.3. вплив зміни мультиплікатора	К × Да × (Мк – Мк0) × Rд0 де Мк - мультиплікатор капіталу звітного року капіталу
	2.4. вплив зміни рентабельності доходу	К × Да × Мк × (Rд – Rд0) де Rд - рентабельність доходу звітного року Джерело:

складено авторкою.

Факторний аналіз дозволяє встановити параметри, які впливають на зміну прибутку банків та дає можливість його регулювати на підставі управління представленими у табл. 2.7 чинниками Тому, сформувавши інформаційне поле щодо капіталу, активів та фінансових результатів, можна оцінити вплив цих чинників на зміну прибутку до оподаткування (табл. 2.8).

Таким чином, протягом 2024 р. банківський сектор національної економіки отримав прибутку до оподаткування 186810566 тис грн., що на 26763316 тис грн більше ніж у 2023 р.

Таблиця 2.8

Розрахунок впливу факторів на зміну прибутку до оподаткування банків України за період 2023-2024 рр.

Показники	2023	2024	Абсолютне відхилення	
			Усього	За рахунок впливу чинників
Прибуток до оподаткування, тис. грн	160047250	186810566	26763316	
Дохід, тис. грн	297237409	336030615	38793206	
Сукупні активи, тис. грн	3311322107	3767180244	455858137	
Балансовий капі72304123 тал, тис. грн	296043644	368347767	72304123	39089087
Дохідність активів	8,98	8,92	-0,06	-1252226
Мультиплікатор капіталу	11,19	10,23	-0,96	-16948689
Рентабельність доходу	53,84	55,59	1,75	5875144

Джерело: розраховано авторкою.

Розрахунок впливу зміни розміру капіталу на прибуток представлений у табл. 2.8 засвідчив, що збільшення прибутку у 2024 р. відбулося за рахунок збільшення капіталу на 72304123 тис грн. що призвело до збільшення прибутку 39089087 тис грн.

Якщо оцінити рівень ефективності використання активів у БС призводить до зменшення прибутку у 2024 р. – на 1252226 тис. грн, зазначене свідчить, що у БС є проблеми щодо управління активами.

Індикатор мультиплікатора капіталу свідчить про те, наскільки банки ефективно використовує власний капітал для формування фінансових ресурсів та їх раціональне використання. Він слугує важливим інструментом управління структурою капіталу, дозволяючи банків забезпечити необхідний баланс між власним капіталом і залученими коштами без порушення стійкості й доходності його діяльності. Протягом 2024 р. даний показник мав негативний вплив на прибуток БС (16948689 тис. грн.).

Рівень рентабельності доходу позитивно вплинув на збільшення прибутку у 2024 р. Від позитивної зміни цього показника, прибуток склав 5875144 тис грн.

Наступним етапом аналізу доходів є дослідження чинників, які мають вплив на коливання отриманих доходів, та визначення можливостей для їх збільшення. Дане можна здійснити відповідно до оцінювання кожної групи доходів (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Вихідні дані для факторного аналізу доходів БС за 2023-2024 рр.

	2023	2024	відхилення
Дохідні активи, тис грн., Ад	2652913023	3074633312	421720289
Процентні доходи разом, тис грн, Дп	304437088	351657875	47220787
Процентні доходи за кредитами	142780898	167662210	24881312
Частка процентних доходів за кредитами, Чк	46,90	47,68	0,78
Процентні доходи за цінними паперами	161656189,5	183995665	22339476
Частка процентних доходів за цінними паперами, Чцп	53,10	52,32	-0,78
Середня процентна ставка за дохідними активами	11,48	11,44	-0,04

Джерело: розраховано авторкою.

Для оцінювання рівня впливу чинників на зміну доходів БС, використаємо алгоритм, що поданий у таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

Алгоритм проведення факторного аналізу процентних доходів

№	Етап	Формула
1.	Зміни обсягу дохідних активів Ад:	$Дп\ (Ад) = Дп_0 \bullet [(Ад_1 : Ад_0) - 1]$
2.	Зміни структури дохідних активів Чк, Чцп:	$Дп(Чк, Чцп) = (Дп_0 \bullet Чк_1 + Дп_0 \bullet Чцп_1): 100 - Дп_0$
3.	Зміни середньої відсоткової ставки за видами дохідних активів	$Дп = (Дп_1 - Дп_0) - Дп(Ад) - Дп(Чк,Чцп)$

За представленим алгоритмом було з'ясовано, що за рахунок позитивної зміни доходних активів, процентні доходи збільшилися на 48394838,29 тис. грн; за рахунок зміни структури дохідних активів, процентні доходи зменшилися на -301392717,1 тис грн; зміна середньої відсоткової ставки за видами дохідних активів позитивно вплину на збільшення процентних доходів на 674718167,8 тис. грн.

В цілому, можна відмітити, що на сьогодні, станом за травень 2025 р. визначено ТОП-15 українських та іноземних банків: АТ «ПриватБанк» (державний), АТ «Ощадбанк» (державний), АТ «Укрексімбанк» (державний), АТ «Креді Агріколь Банк (Credit Agricole, Франція, є дочірній банк в рф), Ukrsibbank (BNP Paribas Group, Франція, є дочірній банк в рф), АТ «Кредобанк» (PKO Bank Polska, Польща), АТ «Укргазбанк» (державний), АТ «Сітібанк Україна» СІТІбанк Україна (Citigroup, США), АТ «ПроКредит Банк» (ProCredit Bank, Німеччина), АТ «Райффайзен Банк» (Raiffeisen International Bank, Австрія, є дочірній банк в рф), АТ «Правекс-банк» (Intesa Sanpaolo, Італія), АТ «ПУМБ» (СКМ Фінанс / Україна), АТ «ІНГ Банк Україна» (ING Group, Нідерланди, є дочірній банк в рф), АТ «Універсал Банк» (Bailican, Кіпр / Україна), АТ «ОТП Банк» (OTP Bank, Угорщина, є дочірній банк в рф) [57].

За даними журналу «Forbes» було визначено 15 вітчизняних банків за рівнем ефективності їх діяльності (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Найкращі банки України за рівнем ефективності їх діяльності у 2024 р.

Банк	Індикатори			
	Рейтинг	Чисті активи, млн грн	Миттєва ліквідність, %	Непрацюючі кредити, %
АТ «Укрсиббанк»	4,5	170327,4	18	12,5
АТ «СітіБанк»	4,5	85438,5	21,7	-
АТ «Креді Агріколь Банк»	4,0	116986,2	24,7	11,6
АТ «Кредобанк»	4,0	62278,3	21,2	14,2
АТ «ОТП Банк»	4,0	113810,8	15,6	14,9
АТ «ІНГ Банк Україна»	3,5	30708,8	30,6	8,5
АТ «Райффайзен Банк»	3,5	219859,3	26,6	13,5

АТ «ПроКредит Банк»	3,5	43103,3	33,2	8,1
АТ «Правекс Банк»	3,5	12132,9	19,9	15,3
АТ «Ощадбанк»	3,5	436423	17,8	39,9
АТ «Укргазбанк»	3,5	198630,5	17,4	29,8

Продовження табл. 2.11

Банк	Індикатори			
	Рейтинг	Чисті активи, млн грн	Миттєва ліквідність, %	Непрацюючі кредити, %
АТ «Ідея Банк»	3,5	7669,5	14,8	42,4
АТ «ПриватБанк»	3,5	771835	21,8	58,9
АТ «Універсал Банк»	3,5	146678,6	26,3	4,8
АТ «Укрексімбанк»	3.5	291980,6	9,0	41,0
АТ «СЕБ Корпоративний банк»	3,5	9791,1	22,1	-
АТ «Банк Львів»	3,5	14920,8	9,2	6.0
АТ «Банк Південний»	3,0	65729,6	19,7	5,2
АТ «Банк Восток»	3,0	34003,2	11,8	13,9

Джерело: складено авторкою за матеріалами [58].

Слід відзначити, що ефективність діяльності банків залежить від довіри як нефінансових корпорацій, так і домогосподарств до них. Зазначене можна дослідити на підставі тих банків, які користуються найбільшим попитом за операціями з клієнтами (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

ТОП 5 привабливих банків для нефінансових корпорацій та домогосподарств за залученням та розміщенням коштів у І ув. 2025 р.

Залучення депозитів від домогосподарств		Залучення депозитів від нефінансових корпорацій	
Банк	Сума, млрд грн	Банк	Сума, млрд грн
АТ «ПриватБанк»	290,03	АТ «Укргазбанк»	108,31
АТ «Ощадбанк»	129,79	АТ «ПриватБанк»	70,45
АТ «Райффайзен Банк»	53,18	АТ «Укрексімбанк»	60,99
АТ «Сенс банк»	46,26	АТ «Ощадбанк»	58,57
АТ «Універсал Банк»	44,66	АТ «Укрсиббанк»	33,93
Надані кредити домогосподарствам		Надані кредити нефінансовим корпораціям	
Банк	Сума, млрд грн	Банк	Сума, млрд грн
АТ «ПриватБанк»	73,60	АТ «ПриватБанк»	184,01
АТ «Сенс банк»	34,03	АТ «Укрексімбанк»	109,15
АТ «Універсал Банк»	25,32	АТ «Ощадбанк»	95,48
АТ «ПУМБ»	22,26	АТ «Укргазбанк»	52,96

АТ «Ощадбанк»	17,44	АТ «ПУМБ»	38,09

Джерело: складено авторкою за матеріалами [57].

Підвищення облікової ставки НБУ призвело до того, що банки упродовж I кв. 2025 р. мали змогу підвищувати процентні ставки за депозитними вкладами. Зазначене також призвело до підняття вартості позичок.

Обсяг коштів домогосподарств збільшився на 2,7 %, переважно за рахунок зростання залишків на рахунках у державних банк в основному у державних банках. Підвищення депозитних ставок сприяло відновленню приросту строкових коштів населення, їх обсяг зріс на 2,2 % вперше з початку війни. Дозвіл НБУ купувати валюту для відкриття строкових валютних вкладів сприяв їх зростанню на 5,9 % у доларовому еквіваленті. Вартість валютних депозитів та кредитів продовжує перебувати на низьких рівнях. Завдяки зміцненню гривні рівень доларизації депозитів знизився до 40,7 %.

В цілому, банківський сектор України у 2024-2025 адаптувався до кризових умов. Банки підтримували роботу мережі та відновлювали діяльність відділень у звільнених регіонах. Ліквідність системи зростала завдяки подальшому припливу коштів клієнтів. Вперше з початку повномасштабної війни почали збільшуватися строкові вклади у гривні, а строкові вклади в іноземній валюті відновили зростання вперше з часів коронакризи.

Чистий кредитний портфель загалом скорочувався, лише в державних банках обсяг корпоративних кредитів зріс за підтримки державних програм. Очікувано зросла частка непрацюючих кредитів, найпомітніше в роздрібному сегменті.

Висновки до другого розділу

За результатами розділу 2 кваліфікаційної роботи можемо зробити наступні висновки.

Встановлено, що на рівень ефективності діяльності банків впливають такі чинники як форма власності, динаміка змін в операційній діяльності, конкурентна позиція на ринку депозитів та рівень сформованою капітальної бази.

Розглянуто індикатори прибутковості банків

Найбільшу питому вагу у структурі доходів займають процентні доходи близько 61 % за аналізований період. Це означає, що банки України проводять активну діяльність щодо основних видів банківських послуг, які забезпечують у подальшому їм прибутковість. Також спостерігається динаміка зменшення комісійних доходів, що говорить про те, що банки не вдаються до агресивної політики забезпечення дохідності за рахунок збільшення комісії за надані послуги. Загальна сума доходів у 2024 році зросла у порівнянні з довоєнним 2021 р. на 233774 млн грн. або на 85,36 %.

Найбільша питома вага у структурі витрат припадає на процентні витрати, які зростають і у 2024 р. склали 28, 1%. І як було зазначено вище, це пов’язано із подорожчанням депозитних ресурсів. У порівняні з 2021 р. загальна сума витрат у 2024 р. зросла на 220244 млн грн або майже у 2 рази. Зазначене пов’язано із зростаючою сумою податку на прибуток, яка у 2024 р. у структурі витрат склала 23 %, а у 2021 р. була 3,2 %. Позитивним моментом є скорочення адміністративних витрат.

В цілому, якщо розглядати отриманий прибуток банками України, то можемо відмітити, що за аналізований період він має тенденцію до зростання.

Показники операційної ефективності банків України демонструють неефективність діяльності. Зокрема, негативної тенденції набуває збільшення витрат на проведення активних операцій. Дохідність операцій, що приносять процентний дохід, збільшується, про що свідчить показник співвідношення процентного доходу до середньорічної величини активів.

Рентабельність на відміну від прибутку більш повно відображає кінцеві результати діяльності і показує співвідношення економічного ефекту із залученими та розміщеними ресурсами банку. Рентабельність активів банківської системи за аналізований період не є адекватною щодо її рекомендованого значення 5 %. При цьому, найвище її значення спостерігається станом на 01.05.2025 р. – 4,66 %, а найнижче знову ж у період початку введення воєнного стану – 1,04 %. Щодо рентабельності капіталу, то слід відмітити, що її значення мають достатньо вискоку амплітуду коливання. Найвище значення знову спостерігається за майже півроку 2025 р. – 40,12 %, найнижче у 2022 р. – 9,68 %.

Визначено, що конкурентна позиція банків на ринку банківських послуг проводиться відповідно до порівняних банків конкурентів. Вони забезпечуються встановленими конкурентними превагами, а це у свою чергу впливає на прийняття управлінських рішень, що у підсумку забезпечує ефективність функціонування банків.

У роботі проведено порівняльну характеристику банків за їх стратегічними групами з позиції урахування форм власності. проведене дослідження конкурентних позицій СГБУ, використовуючи мільтифакторний аналіз кількісних та якісних індикаторів мікро- та макроекономічної ефективності їх діяльності дають підстави до ствердження, що існують наступні наступні конкурентні переваги, які відповідають базовим конкурентним стратегіям М. Портера:

– Державні банки використовують стратегію лідерства у витратах (CLS), тому що мають доступ до дешевих фінансових ресурсів та маючи переваги у витратах за рахунок економії масштабу та фінансовій підтримці держави, і тим самим отримувати підвищений рівень прибутку.;

– Банки х іноземним капіталом реалізують стратегію диференціації (DS), відповідно до якої, вони задовольняють потреби клієнтів, представляючи

високоякісні банківських послуг. Тому, їх стратегію можна інтерпретувати як прибутковість – ризикованість, яка є оптимальною.

– Банки з приватним капіталом реалізують стратегію фокусування на певному сегменті ринку (FS), тобто концентрують увагу на певній цільовій групі клієнтів, і тим самим реалізують стратегію вузької спеціалізації.

В цілому, банківський сектор України у 2024-2025 адаптувався до кризових умов. Банки підтримували роботу мережі та відновлювали діяльність відділень у звільнених регіонах. Ліквідність системи зростала завдяки подальшому припливу коштів клієнтів. Вперше з початку повномасштабної війни почали збільшуватися строкові вклади у гривні, а строкові вклади в іноземній валюті відновили зростання вперше з часів коронакризи.

Чистий кредитний портфель загалом скорочувався, лише в державних банках обсяг корпоративних кредитів зріс за підтримки державних програм. Очікувано зросла частка непрацюючих кредитів, найпомітніше в роздрібному сегменті.

РОЗДІЛ 3 ОСНОВНІ НА ПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКІВ

3.1. Світові детермінанти забезпечення ефективної діяльності банків

Розвиток банківських систем світу залежіть від багатьох чинників таки як внутрішні особливості кожної країни щодо інструментів банківського регулювання та нагляду, стратегії державних органів управління відносно підтримки банківського бізнесу, економічна та політична ситуація у світі та інші.

Наше дослідження спрямовано на визначенні ефективності банківських систем деяких регіонів світу, а саме Америки та Центральної та Східної Європи. Вибір був не випадковий, бо Україна входить Центральної та Східної Європи (рис. 3.1).

Спершу визначимося з Америкою. Зрозуміло, що країн достатньо багато, тому розглянемо деякі з них.

Аргентина. Банк Сантандер Аргентина отримав нагороду «Банк року» за внесок у сталий розвиток Аргентини та постійні інвестиції в передові цифрові продукти, послуги та рішення.

У 2023 році рентабельність власного капіталу банку зросла з 18,8 % до 21,2%, тоді як коефіцієнт витрат до доходу знизився з 47,5 % до 37 %. Це супроводжувалося незначним покращенням якості активів, при цьому частка непрацюючих кредитів знизилася році до 1,6 % [60].

Ці показники частково зумовлені постійними діджиталізаційними кампаніями кредитора, які включали запуск нових послуг для його клієнтів. У 2024 році Banco Santander Argentina представив низку нових функцій, пов'язаних зі своїм мобільним банківським додатком, таких як інвестиційні рішення для купівлі іноземної валюти, інвестиційні фонди, деноміновані в доларах США, для управління активами.

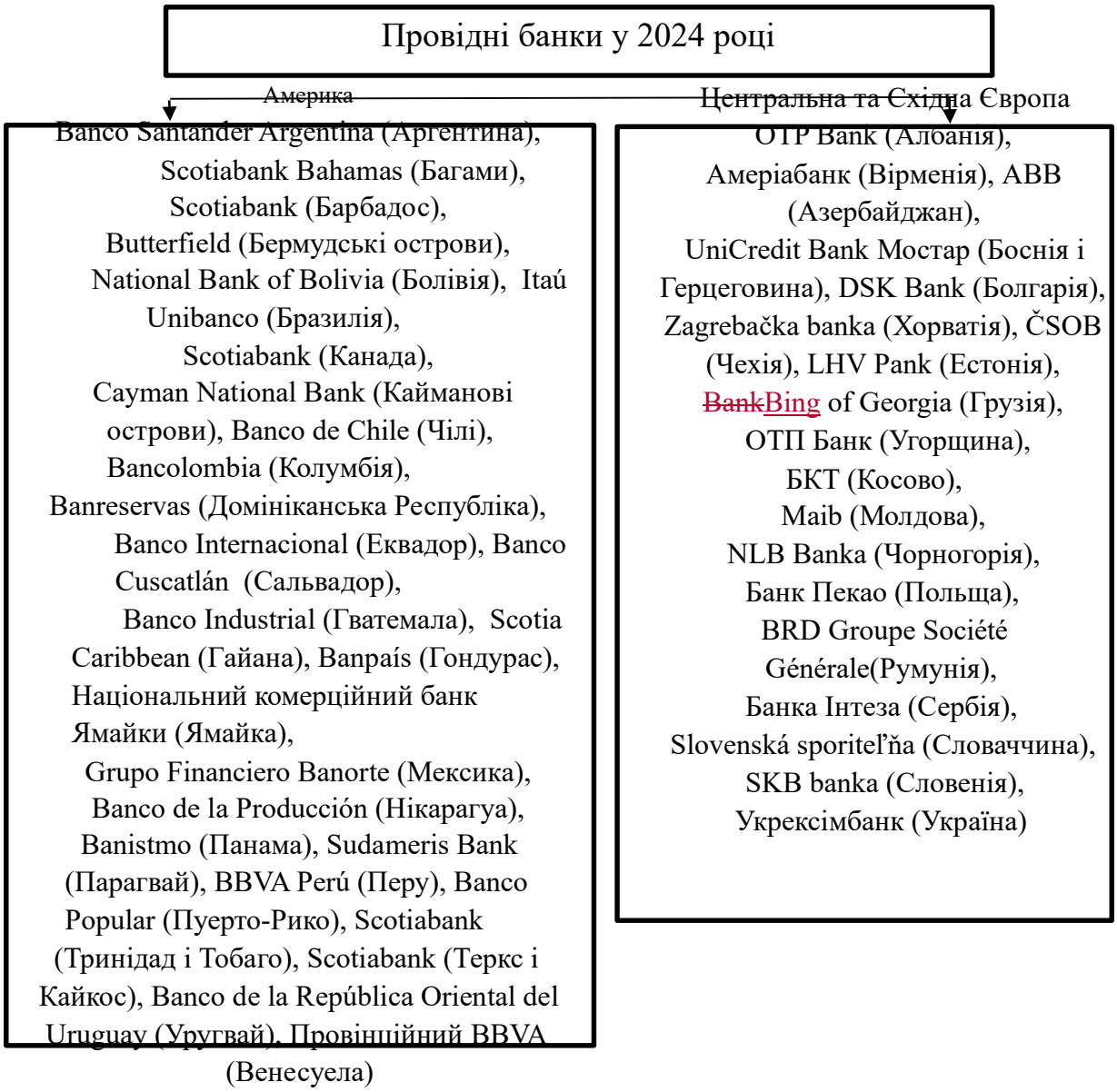


Рис. 3.1. Провідні банки Америки та Центральної і Східної Європи

Джерело: складено авторкою за матеріалами [59]

На початку 2024 р., Banco Santander Argentina допоміг провінції Мендоса у її першому випуску зелених облігацій, який також став першим для будь-якої

провінції в Аргентині. Кошти від угоди спрямовуються на систему легкорейкового транспорту, яка, як очікується, скоротить викиди CO2, покращить показники якості повітря та сприятиме соціальному розвитку та згуртованості шляхом покращення транспортної доступності.

Бермудські острови. Баттерфілд співпрацює з Центрально-карибським морським інститутом у рамках трирічної програми компенсації блакитного вуглецю та біорізноманіття, запущеної у січні 2024 р. Ця ініціатива, що відповідає структурі сталого розвитку банку та зосереджена на захисті океану, досліджуватиме, як відновлені середовища існування коралів та морських трав можуть покращити поглинання вуглецю в тропічному морському середовищі. Вона спрямована на оцінку потенціалу відновлення на основі екосистем у розробці стійких схем компенсації блакитного вуглецю [60].

Окрім роботи зі сталого розвитку, Butterfield став першим емітентом карток на Бермудських островах, який запровадив Google Pay, що дозволило власникам карток скористатися перевагами безпечних безконтактних платежів та цифрових можливостей зберігання карток. Butterfield оновив свої термінали продажу для прийняття Google Pay, щоб підтримувати продавців по всій Бермудській території.

Крім того, Butterfield уклав повну угоду про торговельний еквайринг з American Express Global Network Services, що робить його єдиним кредитором на Бермудських островах з таким статусом. Ця угода означає, що Butterfield може дозволити всім своїм продавцям приймати картки American Express з усього світу. Також Butterfield перейшов на глобальну торговельну платформу Fiserv Omnipay, що дозволило банку пропонувати продавцям кращі варіанти ціноутворення та збільшити швидкість оплати.

Чистий прибуток Butterfield зріс на 5 % у 2023 р., тоді як його загальні активи скоротилися на 7 %. Однак капітал першого рівня кредитора зріс на 6 % за той самий період.

Бразилія. Ітау Унібанко, бразильський кредитор запустив One Itaú – додаток для роздрібних клієнтів, метою якого є об'єднання всіх цифрових послуг та продуктів в єдиний додаток.

В результаті клієнти отримають ефективніший користувацький досвід, оскільки раніше їм доводилося отримувати доступ до послуг банку через шість різних додатків. One Itaú також включає нові функції, пов'язані з транзакціями через Pix, систему миттєвих платежів країни [60].

Застосунок Itaú Emps натомість адаптований для корпоративних клієнтів та інтегрує кілька продуктів в один канал. Цим рішенням користуються понад 2000 компаній, але кредитор вже планує орієнтуватися на більше корпоративних клієнтів.

Банк робить значні кроки у розвитку своїх технологічних можливостей, переносячи більше частин своєї платформи в хмару для оптимізації операційної ефективності. Кредитор також використовує штучний інтелект для покращення клієнтського досвіду, все частіше пропонує персоналізовані продукти та послуги, а також підвищує операційну ефективність за рахунок скорочення ручних процесів. Машинне навчання відіграло важливу роль у посиленні боротьби з шахрайством.

Наприкінці 2023 р. Itaú Unibanco завершила придбання Avenue, американської цифрової брокерської фірми, яка пропонує фінансові послуги бразильцям за кордоном, підтримуючи мету банку пропонувати клієнтам найповніший портфель інвестиційних можливостей.

Канада. Scotiabank зосередився на кількох цілях, включаючи цілеспрямований розподіл капіталу, підтримку сильного балансу, зосередження

на зростанні депозитів та економічній ефективності. Зокрема, зміцнення ліквідності банку, профілю фінансування та капітальної позиції проводилося з метою забезпечення стійкості та сталого зростання в довгостроковій перспективі [60].

Банк провів вичерпну спільну роботу з визначення ключових показників ефективності для кожного бізнесу, щоб допомогти бізнесу зосередитися на своїх середньострокових фінансових цілях. Цифровий прогрес також мав першорядне значення для банку, цифрові продажі якого зросли з 28 % усіх транзакцій у 2019 р. до 51 % на кінець 2023 р.

Що стосується технологій, Scotiabank працював над прискоренням переходу на хмарні технології.

Узагальнені матеріали за цим регіоном Америки представлені у таблиці 3.1

Таблиця 3.1

Провідні банки Америки у 2024 р.

Країна	Банк
Аргентина	Banco Santander Argentina (Банк Сантандер Аргентина)
Багами	Scotiabank Багами. Протягом минулого року Scotiabank Bahamas працював над покращенням взаємодії користувачів зі своїми онлайн-каналами після інвестицій у функціональність та безпеку. У березні 2024 р. компанія перевела всіх своїх клієнтів на нову платформу онлайн-банкінгу, яка є більш ефективною та оптимізованою за допомогою мобільного додатку Scotia, пропонуючи покращений моніторинг та захист від шахрайства.
Барбадос	Скотіабанк Барбадос доклав значних зусиль для вдосконалення своїх цифрових платформ. Кредитор запустив нову банківську платформу з покращеним виглядом та додатковими функціями, такими як нові опції меню та налаштування безпеки. Платформа розгортається разом із міграцією різних груп клієнтів, і банк очікує повного виходу на ринок до кінця 2024 р. Банк також працював над новим процесом цифрової адаптації, спрямованим на покращення взаємодії з користувачем та покращення функцій безпеки.
Бермудські острови	Butterfield (Баттерфілд)

Болівія	National Bank of Bolivia (Національний банк Болівії). Протягом минулого року Національний банк Болівії просував свої рішення для мікрокредитування через нову організаційну структуру, яка має як національний, так і регіональний виміри. Банк стверджує, що допомагає активувати та вдосконалювати існуючі продукти для мікропідприємців країни, одночасно створюючи нові рішення для консолідації боргів.
Бразилія	Itaú Unibanco (тау Унібанко)
Канада	Scotiabank (Скотіябанк)
Кайманові острови	Національний банк Каймановых островів як ключовий стратегічний пріоритет, банк зосереджений на поглибленні та розширенні своїх відносин з роздрібними клієнтами. Для підтримки цієї мети Cayman National Bank посилив свою увагу на продуктах споживчого кредитування, включаючи автокредити, кредити під заставу житла, кредити на екологічно чисте життя та кредитні картки. Станом на 31 травня 2024 року банк заявив, що його споживчі кредити та іпотека значно зросли у річному обчисленні, тоді як обсяги кредитних карток також розвиваються на здоровій траєкторії.
Чілі	Banco de Chile (Банк Чілі). Оновлення онлайн-банкінгу Banco de Chile, включаючи цифрове підключення до поточних рахунків, а також широка підтримка малих та середніх підприємств країни, допомогли йому отримати нагороду «Банк року» за 2024 р., чого він востаннє досягав у 2020 р.

Продовження табл. 3.1

Країна	Банк
Колумбія	Bancolombia (Банколомбія) просунув свій проект Neón, ініціативу з хмарної міграції, спрямовану на оновлення його технологічної екосистеми та збільшення частки ринку. Bancolombia розпочала розробку та зміцнення своєї хмарної інфраструктури у 2018 р.. До 2021 р. вона оголосила себе хмарним банком.
Домініканська Республіка	Banreservas, найбільший банк Домініканської Республіки. На цифровому фронті Banreservas став першим кредитором у країні, який запустив цифровий строковий депозит із фіксованою процентною ставкою, який можна відкрити на термін до 60 місяців.
Еквадор	Banco Internacional. Банко Інтернасьональ. Цифрові дані Banco Internacional були вдосконалені завдяки швидкому впровадженню системи міжбанківських переказів WIP, яка дозволяє клієнтам здійснювати міжбанківські перекази, використовуючи номер мобільного телефону одержувача. WIP дозволяє негайну акредитацію рахунку без загального щоденного ліміту транзакцій та використовує національну платіжну мережу у співпраці з іншими еквадорськими кредиторами. Зі свого боку, Banco Internacional заявляє, що впровадив систему WIP у коротші терміни, ніж його конкуренти.

Джерело: складено авторкою за матеріалами [59;60].

Подалі розглянемо провідні банки Центральної та Східної Європи.

Азербайджан. ABB, найбільший банк Азербайджану, прагне вступити до нової фази зростання. Для підтримки цієї мети він запровадив новий гнучкий підхід до розробки продуктів, створивши 11 гнучких «племен», зосереджених навколо семи галузей експертизи. Ці міжфункціональні команди мають краще загальне розуміння потреб клієнтів, заявляють у ABB, і здатні пришвидшити прийняття рішень. Наприклад, цей підхід вже призвів до швидшого розгортання оновлень мобільного додатку [61].

Окрім цифрових розробок, компанія модернізувала свої процеси подання заявок на кредити, включивши онлайн-заявки. Для бізнес-користувачів вона дозволяє їм подавати заявки на кредит до 3 млн манатів (1,76 млн дол США) через свою бізнес-інтернет-платформу. Вона також запустила програму лояльності Fayda Max, де клієнти можуть отримувати винагороди за такі дії, як безготівкові платежі та купівля інвестиційних продуктів.

Щодо сталого розвитку, банк підписав Глобальний договір ООН – угоду про розгляд питання впровадження сталих практик у своїй діяльності.

Боснія і Герцеговина. З червня 2023 року UniCredit реалізує свою ініціативу «UniCredit для ЦСЄ» у Центральній та Східній Європі, включаючи Боснію та Герцеговину. Ініціатива спрямована на допомогу мікро-, малим та середнім підприємствам у розвитку та підвищенні їхньої конкурентоспроможності за допомогою індивідуальних фінансових продуктів, що полегшують операційне навантаження. У Боснії та Герцеговині банк запропонував ММСП вигідні умови кредитування, нижчі комісії за транзакції та гнучкі банківські рішення. Програма також зосереджена на оснащенні персоналу необхідними навичками для підтримки цих клієнтів, а банк регулярно проводить семінари та навчання.

UniCredit Bank Мостар також був першим банком групи UniCredit у регіоні Центральної та Східної Європи, який запустив версію мобільного банківського додатку «m-ba PLUS» для бізнес-клієнтів. Він дозволяє керувати рахунками в режимі реального часу за допомогою таких послуг, як міжнародні платежі, конвертація валют та можливість керувати транзакціями з кількома підписами, де потрібні посилені заходи безпеки [61].

Хорватія. Zagrebačka banka – це установа, яка пишається тим, що надає відмінний сервіс клієнтам. Її контакт-центр працює цілодобово, сім днів на тиждень, 365 днів на рік. Прагнучи скоротити час очікування та звільнити агентів для роботи над складнішими запитами, у жовтні 2023 р. банк запровадив у своєму контакт-центрі голосового робота-помічника Mia. Mia може відповідати на найчастіші запитання, що призвело до 20-відсоткового скорочення кількості дзвінків, які потребують допомоги від співробітників банку. Зараз банк зосереджений на збільшенні частки запитів, які Mia може обробити, та забезпеченні того, щоб надана інформація залишалася точною та узгодженою між клієнтами [61].

Естонія. LHV Pank приділяв пріоритетну увагу розширенню своїх корпоративних банківських послуг. Його підрозділ інвестиційного банкінгу, який розпочав свою діяльність на початку 2023 р., розвивав свої послуги навколо консультування з питань злиттів та поглинань, а також залучення капіталу шляхом публічних та приватних розміщень акцій. Розвиток цього підрозділу підтримує дві основні стратегічні цілі банку: стати провідним інвестиційним банком для естонських підприємців та найбільшою фінансовою установою в Естонії протягом десятиліття [61].

Грузія. Bank of Georgia – інноваційна платформа з інструментами на базі штучного інтелекту – дозволила компаніям проводити цільові кампанії з продажу та маркетингу. Вона включає кілька інструментів, зокрема «менеджер реклами»,

який дозволяє компаніям-партнерам проводити персоналізовані кампанії лояльності для 1,4 мільйона клієнтів Bank of Georgia. Вона також включає можливості інтерфейсу прикладного програмування, що дозволяє компаніям-партнерам інтегрувати банківські функції у свої послуги, такі як платежі та перевірка особи.

Знакове придбання Америабанку, вірменського банку-партнера, також надає банку можливість розширити свою присутність на ринку в ширшому регіоні. На думку банку, це придбання відкриває значні комерційні можливості, оскільки Америабанк має сильний портфель іпотечних та споживчих кредитів у роздрібному сегменті бізнесу, а також має значну частку ринку серед корпоративних клієнтів. Кредитор заявляє, що зосередиться на подальшому розширенні послуг Америабанку, щоб стимулювати залучення клієнтів у Вірменії.

Польща. Банк Пекао. Однією з найбільших ініціатив банку протягом минулого року став запуск платформи «Fundusze z Żubrem» («Кошти з зубром», твариною, зображеною на логотипі банку). Вона дозволяє підприємцям шукати та подавати заявки на гранти та фонди ЄС, а також надає власникам бізнесу підтримку у подачі заявок на фінансування від спеціалізованої команди експертів [61].

Сервіс заощаджень «Piggy Bank», запущений у квітні 2024 року, користується великою популярністю серед роздрібних клієнтів. Спочатку продукт пропонувався наймолодшим клієнтам банку через додаток PeoPay KIDS, але його сприйняття було таким, що банк вирішив відкрити його також для дорослих клієнтів. Він має кілька ключових функцій, таких як можливість налаштувати назву та цілі заощаджень для окремих скарбничок, здійснювати одноразові платежі або налаштувати регулярне постійне доручення, а також можливість для родини чи друзів здійснювати платежі безпосередньо на певний

рахунок скарбнички. Клієнти можуть відкрити до 10 скарбничок на один ощадний рахунок.

Румунія. BRD Groupe Société Générale. На початку 2024 року BRD завершив угоду про синтетичну передачу значних ризиків (інструмент управління капіталом, за якого кредитний ризик передається з банку до іншої організації) з приватним підрозділом Світового банку, Міжнародною фінансовою корпорацією. IFC погодилася надати гарантію ризику за портфелем кредитів BRD на суму 700 млн євро. Вивільнений капітал дозволить банку позичити до 315 млн євро для фінансування ініціатив, пов'язаних зі зміною клімату, та малого бізнесу, що належить жінкам. Це був перший випадок, коли BRD використав SRT.

Україна. Державний «Укрексімбанк» є одним із 15 системно важливих банків України та третім за величиною банком за загальним розміром активів. Він відіграв ключову роль у мобілізації фінансування воєнної економіки України та був одним із головних розробників внутрішніх військових облігацій для фінансування збройних сил країни. Завдяки Укрексімбанку як первинному дилеру, облігації надійшли до державного бюджету України приблизно на 1,6 млрд доларів з початку повномасштабного вторгнення росії у 2022 р.

Найбільший вплив банк мав на забезпечення постійного доступу до життєво важливих банківських послуг, навіть під час відключень електроенергії, які є поширеним явищем після російських атак на енергетичну інфраструктуру країни. Маючи 50 відділень по всій Україні, банк стверджує, що забезпечує цілодобове дистанційне обслуговування клієнтів навіть у районах, де тривають військові дії, а також на тимчасово окупованих територіях.

З 2022 р. Укрексімбанк надав фінансування на суму 96 мільйонів доларів США для відновлення системи постачання палива в країні. Завдяки тому, що Європейський банк реконструкції та розвитку гарантує до 50 відсотків кредитного ризику Укрексімбанку за нещодавно виданими субкредитами на суму

40 мільйонів євро приватному бізнесу в Україні, державний експортноімпортний банк може забезпечити український бізнес, що працює в критично важливих секторах — сільському господарстві, переробній промисловості, будівництві, транспорті та фармацевтиці — вкрай необхідним фінансуванням..

Узагальнені матеріали Центральної та Східної Європи представлені у таблиці 3.2

Таблиця 3.2

Провідні банки Центральної та Східної Європи у 2024 р.

Країна	Банк
Албанія	OTP Bank. Завдяки повній інтеграції Альфа-Банку в OTP, банк досяг зміцнення конкурентних позицій на ринку, розширив операційні можливості та довів свою здатність керувати складними трансформаційними проєктами. банк також розширив свою продуктову пропозицію, причому малий та середній бізнес став ключовим цільовим ринком для банку. OTP запровадив нові категорії кредитів на оборотний капітал та основні засоби, адаптовані для стартапів, включаючи систему розподілу ризиків на 70 відсотків. Для сільськогосподарського сектору, який відповідає майже за 20 відсотків ВВП Албанії, банк запровадив нові продукти для задоволення своїх потреб в оборотному капіталі.
Вірменія	Америабанк. Досяг угоди з Банком Джорджії про приєднання до групи BOG, зберігаючи при цьому свою присутність на ринку як самостійної організації та бренду.
Болгарія	DSK Bank. У 2023 р. DSK Bank поставив головним пріоритетом модернізацію своїх послуг для роздрібних клієнтів. Це включало безпаперовий сервіс позик у точках продажу, який дозволив клієнтам швидко отримувати позики для фінансування покупок у партнерських роздрібних магазинах. Банк також зарекомендував себе як провідний гравець у сфері автофінансування завдяки своїй платформі Nova Kola. Nova Kola була вперше запущена у 2020 р. для підтримки онлайн-пошуку та оплати лізингових автомобілів, що було викликано пандемією Covid-19. У 2023 році її можливості були значно розширені, завдяки чому вона запропонувала цифровий досвід «4D». Чотири D — це: цифровий вибір транспортного засобу; цифрова заявка на фінансування; цифрове схвалення договорів фінансування; та пряма доставка транспортного засобу за обраною клієнтом адресою.

Продовження табл. 3.2

Країна	Банк

Чехія	ČSOB. Іпотека є однією з найпопулярніших лінійок продуктів, і компанія покращила свою пропозицію, розширивши асортимент та оцифрувавши процес продажу. З березня 2024 р. клієнти ČSOB можуть підписувати та подавати свої іпотечні договори та зобов'язання в електронному вигляді, що значно спрощує процес. Ця послуга інтегрована в ширшу цифрову іпотечну платформу, яка дозволяє клієнтам керувати своєю іпотекою онлайн.
Угорщина	В останні роки OTP приділяв пріоритетну увагу вдосконаленню своїх цифрових послуг, зосереджуючись на трьох основних напрямках: простота, надійність та персоналізація. Банк застосовує підхід «цифровий бізнес понад усе» до обслуговування клієнтів. Він вважає, що клієнти повинні відвідувати відділення, тому що вони цього хочуть, а не тому, що їм потрібно.
Косово	BKT зробила сталий розвиток наріжним каменем своєї пропозиції клієнтам і впроваджує його у свої бізнес-рішення. У червні 2024 року компанія найняла свого першого координатора з ESG, встановила перший набір цілей, пов'язаних з ESG, для бізнесу та створила комітет зі сталого розвитку для нагляду за декарбонізацією своєї діяльності. Компанія також запустила продукти, щоб допомогти своїм клієнтам робити більш екологічний вибір. Це включає продукт «зелений депозит», який дозволяє клієнтам інвестувати заощадження в покращення енергоефективності свого будинку, такі як теплові насоси, ізоляція та сонячні панелі.
Молдова	Наприкінці 2023 р. maib запровадив повноцінну цифрову послугу реєстрації, яка дозволяє клієнтам зареєструвати обліковий запис без необхідності відвідування відділення. Тепер будь-який громадянин Молдови з національним посвідченням особи може відкрити рахунок таким чином. Банк також продемонстрував свою відданість принципам сталого розвитку за допомогою низки ініціатив.
Чорногорія	Яскравим прикладом інновацій продуктів та покращення клієнтського досвіду є оновлення банком мобільного банківського додатку NLB Klik. Нові та оновлені функції та можливості включають спрощену навігацію, можливість блокування, скасування та замовлення нової картки, а також можливість спілкування зі співробітниками банку в режимі реального часу. Також було запроваджено нову послугу NLB Budget Plus, яка надає клієнтам доступ до безвідсоткового кредиту на суму до 1000 євро, який вони можуть витратити в магазинах-партнерах і повернути невеликими частинами. Послуга допомагає домогосподарствам керувати своїми бюджетами.

Джерело: складено авторкою за матеріалами [59;61].

Таким чином проведений аналіз світового досвіду щодо функціонування провідних банків в Америці та Центральній і Східній Європі засвідчив, що найкращими та прибутковими банками є ті, які спрямовують стратегію своєї діяльності на реалізацію стратегії сталого розвитку національних економік,

зелених ініціатив та зеленого банкінгу та підтримку фінансового здоров'я домогосподарств.

Достатньо приємним є те, що вітчизняний банк АТ «Укрексімбанк» входить до найкращих банків світу.

3.2. Удосконалення підходу до оцінювання ефективності банків на основі використання системи PRREL

Зростаючий рівень конкуренції у банківському секторі вимагає на постійній основі пошуку нових способів і засобів підвищення ефективності діяльності. Для цього за доцільне є моніторинг та оцінювання потенційних можливостей, якості та ефективності надання фінансових послуг, залучення і використання капіталу тощо.

При вивченні цього питання, ми розглянули декілька методик, які пропонують науковці. Так, М. Суганяка [62] визначає, що «…система індикаторів формується з метою оцінки фінансово-економічного стану банків, визначення рівня їхньої антикризової стійкості, яка, у свою чергу, передбачає реальну і потенційну спроможність банку забезпечити своє функціонування в зоні економічної безпеки, а в разі появи кризових ознак – швидкого виходу з кризової зони» [62].

Для визначення інтегрального показника автор наукової доробку групує індикатори за такими напрямами: показники капітальної стійкості, показники ділової активності, показники ліквідності та платоспроможності банку, показники ефективності управління банком [62].

Методичний підхід до оцінювання на основі аналізу показниківстимуляторів і дестимуляторів діяльності банку та порівняння з показниками «еталонного» банку-банкрута розглядає О. І. Барановський [63]. Запропонований автором підхід дає змогу визначити ступінь наближення фінансового стану банку до усереднених характеристик «еталонного банку-банкрута».

Використовуючи параметри стимуляторів і дестимуляторів, автори [64; 65] обґрунтовують застосування комплексного узагальненого показника, який передбачає цілісне, усебічне та об'єктивне оцінювання ефективності системи управління. Інтегральний показник, розрахунок якого базується на стандартизації показників, дозволяє комплексно оцінити поточний стан і потенційні загрози банківської установи.

Для побудови моделі результуючого інтегрального показника діяльності банку А. Яремко [66, с. 185] пропонує застосування математичного апарату регресійного аналізу, що дає змогу «отримати об'єктивну оцінку, засновану на аналізі реальних взаємозв'язків між факторами впливу і функцією відгуку, що характеризує результати діяльності банківської установи».

Проте, незважаючи на наявність значної кількості наукових робіт, у яких висвітлюється проблематика діагностування та оцінювання ефективності діяльності банківських установ, сьогодні недостатньо дослідженими залишаються проблеми економічного обґрунтування ефективності діяльності банку і перспектив адаптації українськими банками західних методик її оцінювання. Відсутність рейтингування банків за рівнем ефективності діяльності визначає потребу проведення оцінювання ефективності діяльності комерційних банків і подальшого їх ранжування.

Прийнятність застосування методів оцінювання ефективності діяльності банку визначається конкретною ситуацією, а саме: суб'єктом оцінювання,

споживачем інформації, метою оцінки тощо. Варто зазначити три основні джерела потреби отримання інформації щодо ефективності діяльності банку:

– оперативне управління і контроль за діяльністю банку, що здійснюється вищим або середнім менеджментом;

– стратегічне управління банком, що здійснюється його вищим керівництвом і для чого потрібна комплексна оцінка банківської діяльності, а не окремих її аспектів;

– зовнішні стейкхолдери: НБУ, державні організації, потенційні клієнти, майбутні інвестори тощо.

Причому для клієнтів та інвесторів ефективність діяльності банку є запорукою власної успішності; для організацій, що здійснюють зовнішній контроль, — це необхідність діагностики, регулювання та контролю функціонування як окремих банків, так і банківської системи загалом.

Виходячи із вищенаведених факторів, обґрунтуємо методику визначення рівня ефективності під назвою PRREL (від англ. Profitability, Resources, Revenue, Expenses, Labor), що базується на розрахунку за даними офіційної фінансової звітності банку 15 коефіцієнтів, що широко використовуються для аналізу ефективності діяльності банківських установ і мають встановлене нормативне значення.

Розглянемо детальніше кожну групу показників, що входять до методики PRREL.

1. Показники рентабельності (P — profitability) — рентабельність активів, рентабельність капіталу, загальний рівень рентабельності та рентабельність статутного капіталу. Мета аналізу — оцінка загальної ефективності діяльності банку щодо прибутковості та рентабельності.

2. Ефективності використання ресурсів банку (R — resources) — загальна дохідність активів, чиста процентна маржа і чистий серед. Мета аналізу — оцінка ефективності діяльності банку щодо впливу раціональності формування ресурсної бази та активів на можливість отримувати банківською установою дохід.

3. Ефективності управління доходами і витратами (R — Revenue, E — Expenses) — ефективність роботи банку, частка чистого комісійного та процентного доходів в операційному прибутку, ефективність операцій із процентними коштами, ефективність комісійної діяльності, частка адміністративно-господарських витрат в операційному прибутку і коефіцієнт забезпечення адміністративно-господарського апарату. Мета аналізу – оцінка ефективності діяльності банку щодо співвідношення отримуваних доходів із понесеними витратами від різних видів діяльності.

4. Ефективності використання персоналу (L – Labor) – відношення прибутку до формування резервів та оподаткування до витрат на утримання персоналу і відношення витрат на утримання персоналу до чистих активів. Мета аналізу — оцінка ефективності діяльності банку з погляду впливу витрат на утримання персоналу на економічну активність банку.

Для оцінки ефективності банківської діяльності використовуємо скоринговий метод, що полягає в розрахунку кількості балів. Максимальна кількість балів становить 150 (по 10 балів максимум на кожен із запропонованих фінансових коефіцієнтів).

За основу взято методику, запропоновану авторами монографії «Фінансова безпека підприємств і банківських установ» [67]. Особливістю цієї методики є те, що в ній здійснено спробу подолати один із головних недоліків кількісних методик оцінювання, а саме — сувору прив’язку до нормативних значень показників і недостатній ступінь урахування динаміки зміни показників. Для

усунення недоліків авторами введене поняття «сіра зона» як інтервал ±10 % від нормативного значення [67, с. 201]. Для врахування динаміки зміни коефіцієнтів використовуються додаткові бали, а саме: за позитивної динаміки фінансового коефіцієнта поточна кількість балів збільшується на 1 бал (якщо показник становить 10 балів, то напрям не враховується); за негативної динаміки фінансового коефіцієнта поточна кількість балів зменшується на 1 бал.

У таблиці 3.3 наведено конкретні значення «сірих зон» для показників ефективності, що розраховуються на основі нормативних значень.

Таблиця 3.3

Значення «сірих зон» для запропонованих у PRREL показників

Назва показника	Нормативне значення	«Сіра зона»
Рентабельність активів, %	1,5	1,35-1,65 0,9-1,1
Ефективність роботи банку	Більше 1	
Ефективність операцій з процентними коштами	Більше 1	0,9-1,1
Ефективність комісійної діяльності	Більше 1	
Прибуток на одного співробітника		
Ліквідність (миттєва), %	11 000 >20 <5 <1	0,9-1,1 10 000-12 000 18-22 4,5-5,5
Рівень проблемних кредитів, %		
Коефіцієнт кредитних ризиків		0,9-1,1
Коефіцієнт співвідношення кредитів і зобов'язань	Оптимально – 0,53-0,9, >0,9 – низька кредитна стійкість, <0,53 – загроза збитків	0,5-0,9
Коефіцієнт достатності капіталу, %	>10	9 - 11

Співвідношення отриманих і виданих міжбанківських кредитів	Якщо >1,4, то це загроза для кредитної та фінансової стійкості банку	1,25-1,55
Довга валютна позиція, %	<5 <10	4,75-5,25
Коротка валютна позиція, %		9 - 11

Джерело: [68, с. 60]

~~Поняття «Збалансована система показників (ЗСП) (англ. Balanced Scorecard Card) – це система менеджменту, що характеризується комплексним підходом до оцінки як кількісних, так і якісних аспектів діяльності суб'єкта господарювання та ґрунтується на чотирьох складових (перспективах) – «фінанси», «клієнти», «бізнес процеси», «навчання та розвиток» [65]. Встановлена взаємодія між складовими елементами ЗСП відображає послідовність процесу її розробки для управління процесом формування прибутку. Підвищити фінансові результати банку можливо за допомогою двох напрямів – мінімізуючи витрати на формування ресурсів та максимізуючи приріст доходів від проведення активних операцій і виявляючи нові джерела збільшення прибутку (рис. 3.4).~~

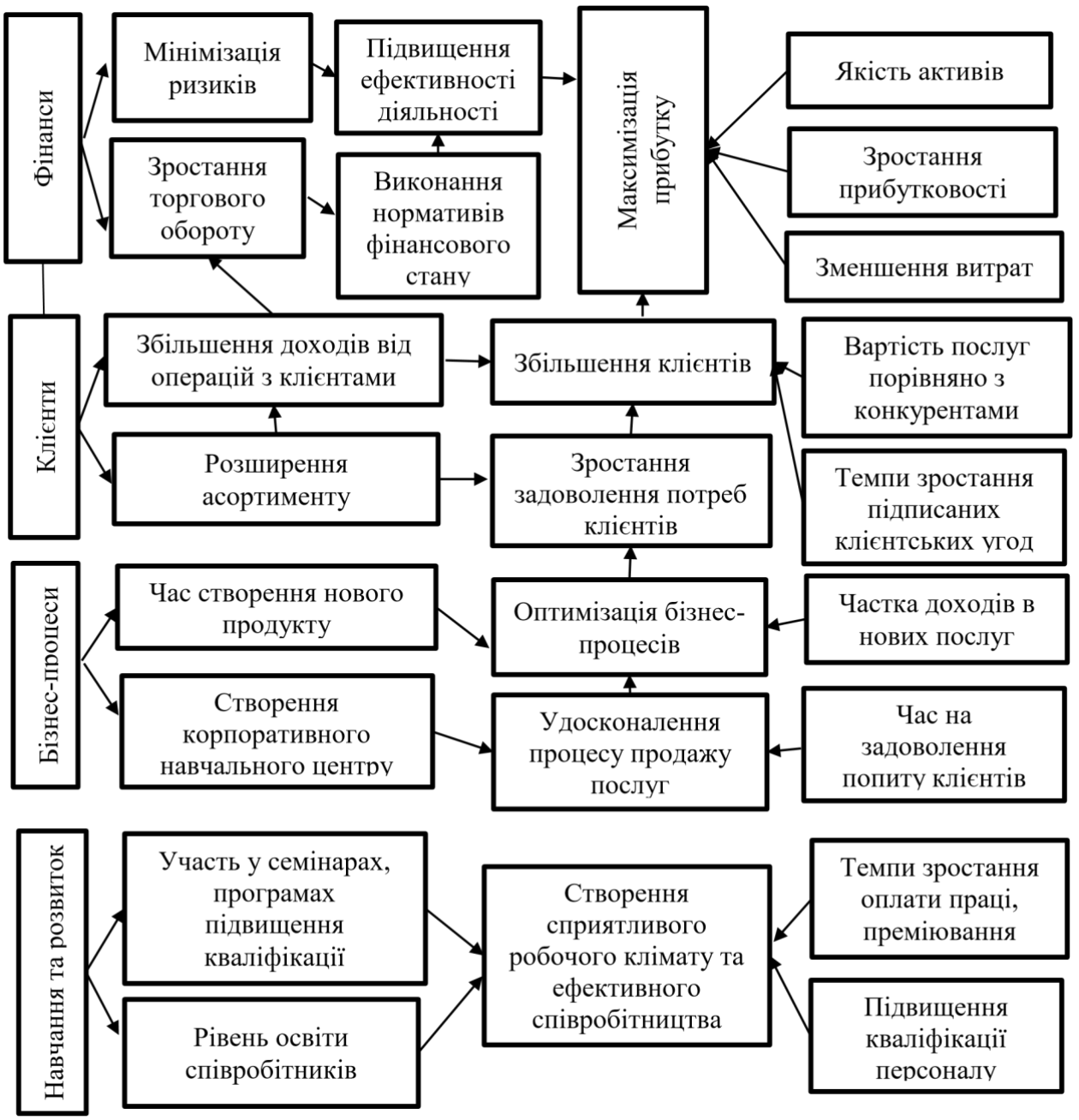


Рис. 3.4. Стратегічна карта формування прибутку банку

Джерело: складено авторкою за матеріалами [66, с. 19-20; 67]

Як бачимо з рис. 3.4. дана система повинна трансформувати місію, бачення та загальну стратегію банку в систему взаємозв'язаних показників, що надає можливість на всіх рівнях її функціонування кожному співробітнику зрозуміти, які конкретні дії є необхідними для досягнення загальної мети.

Фінансова складова є основним елементом у ЗСП, оскільки дає можливість оцінити ефективність обраної керівництвом банку стратегії формування прибутку. Також, завдяки фінансовій складовій можна оцінити, результативність реалізації цілей інших складових системи управління прибутком. Максимізація прибутку є основною метою фінансової складової, яка опосередковано пов'язана з виконанням цілей інших трьох складових даної системи.

Цілі фінансової складової у достатньому ступені відображають основні показники, за якими здійснюється оцінка ступеня їх досягнення (таблиця 3.3).

Таблиця 3.3

Співвідношення між цілями фінансової складової системи формування прибутку на основі ЗСП та основними показниками діяльності банків

Ціль	Основні показники діяльності
Зростання чистого процентного доходу	Динаміка процентних доходів і процентних витрат загалом та їх складових, динаміка кількості укладених депозитних та кредитних договорів за конкретний проміжок часу
Нарощування чистого комісійного доходу	Динаміка комісійного доходу й комісійних витрат загалом та їх складових, абсолютна їх величина; кількість операцій, за які стягується комісія за певний проміжок часу
Скорочення витрат	Абсолютна величина та динаміка витрат (особливу увагу слід приділити показникам адміністративних та інших операційних витрат)
Оптимізація структури активів	Частка робочих активів, в тому числі абсолютна величина та частка кредитного портфеля в загальних активах, кредитний портфель в розрізі позичальників, в розрізі валют та строків видачі кредитів, частка непрацюючих кредитів в загальній сумі кредитного портфеля, загальна сума резервів під кредитні операції, абсолютні значення та динаміка даних показників
Зростання показників прибутковості	Абсолютне значення та динаміка рентабельності активів банку (ROA),рентабельність дохідних активів, рентабельності статутного капіталу, коефіцієнт чистого прибутку, рентабельності доходів та витрат банку, рентабельності власного капіталу (ROE), рентабельності статутного капіталу, коефіцієнт оподаткування прибутку, чиста процентна маржа

Джерело: систематизовано авторкою за матеріалами [68, с. 138]

Під час воєнного стану в Україні, банкам досить важко постійно збільшувати доходи, при умові що на їх діяльність постійно впливають негативні

чинники такі як зростання темпів інфляції, зниження доходів домогосподарств, кризовий стан суб'єктів реального сектору економіки, також банки несе втрати від неможливості проводити власну діяльності на окупованих територіях тощо. Тому, коли розглядається фінансова складова даної системи, то варто розглядати саме скорочення витрат. Тому, для обраних банків, які різняться за формою власності, нами запропоновані заходи щодо зниження витрат (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Напрями зниження витрат банків

Напрями зниження витрат	Характеристика
Оптимізація операційних витрат	Аутсорсинг непрофільних функцій: Передача деяких функцій, таких як ІТпідтримка, обробка документів або охорона, стороннім компаніям, що може зменшити витрати на утримання персоналу та обладнання
	Зменшення витрат на оренду та комунальні послуги: Перегляд умов оренди, переміщення відділень у менш дорогі приміщення або консолідація офісів для зменшення загальних витрат
	Автоматизація процесів: Впровадження новітніх технологій для автоматизації банківських операцій (наприклад, роботизація процесів, використання штучного інтелекту), що зменшу потребу в ручній праці.
Коригування адміністративних витрат на персонал	Оптимізація чисельності персоналу: Проведення аналізу ефективності роботи співробітників та зменшення кількості зайвих посад. Переведення частини працівників на дистанційну роботу, що дозволяє скоротити витрати на утримання офісів
	Зміна системи мотивації: Впровадження нових мотиваційних програм, які більш орієнтовані на результативність та ефективність роботи, що дозволить скоротити фіксовані витрати на оплату праці
	Навчання та перекваліфікація: Інвестиції в підвищення кваліфікації працівників для більш ефективного виконання ними нових функцій або для роботи з новими технологіями
Економія на закупівлях та управлінні активами	Переговори з постачальниками: Перегляд умов контрактів з постачальниками для досягнення більш вигідних умов співпраці або пошук нових постачальників з нижчими цінами
	Оптимізація використання активів: Зниження витрат на утримання та експлуатацію активів банку, наприклад, через продаж непрофільних або зайвих активів, оптимізацію парку транспортних засобів
Управління ризиками та фінансове планування	Фінансове планування та бюджетування: Створення детальних фінансових планів і бюджетів, що дозволяють контролювати витрати і своєчасно реагувати на відхилення
	Страхування ризиків: Впровадження ефективних механізмів страхування операційних та кредитних ризиків, що дозволить зменшити потенційні втрати.
	Управління ліквідністю: Оптимізація управління ліквідністю для забезпечення належного рівня грошових коштів і зниження витрат на залучення додаткових ресурсів

Впровадження сучасних технологій	Інформаційні системи та безпека: Інвестиції в новітні інформаційні системи та заходи кібербезпеки для зменшення втрат від можливих кібератак та інших загроз
	Мобільні та онлайн-платформи: Розвиток мобільного банкінгу та онлайнплатформ, що забезпечують зручний доступ до послуг для клієнтів і скорочують витрати на фізичну інфраструктуру
Ефективне управління кредитним портфелем	Скорочення проблемних кредитів: Активна робота з проблемними кредитами через реструктуризацію, списання або продаж. Це допоможе зменшити ризики і витрати, пов'язані з такими кредитами
	Покращення оцінки кредитоспроможності: Впровадження нових підходів та технологій для більш точної оцінки кредитоспроможності позичальників, що зменшить ризики неповернення кредитів

Джерело: складено авторкою

Основна мета клієнтської складової в рамках BSC – розширення клієнтської бази. Адже саме збільшення кількості клієнтів забезпечує зростання процентних, комісійних та інших доходів банку. Решта цілей у цій перспективі є вторинними. Показники в розділі «Клієнти» відображають реакцію ринку на здатність банку задовольняти потреби клієнтів, поєднуючи їх із досягненням бажаних фінансових результатів (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Співвідношення між цілями клієнтської складової системи формування прибутком на основі ЗСП та основними показниками фінансової підсистеми діяльності

Ціль	Основні показники діяльності (KPI)
Активізація роботи маркетингового підрозділу	Динаміка, приріст нових клієнтів після початку реклами, рейтингова оцінка охоплення інформаційного простору в розрізі видів ЗМІ, зростання частки ринку порівняно з конкурентами, зростання перехресних продаж нового банківського продукту
Диверсифікація банківських послуг	Кількість та частка нових банківських послуг або продуктів, кількість договорів, операцій, пов'язаних з ними, динаміка абсолютної величини та темпи приросту доходів та витрат, що ними генерується
	Продовження табл. 3.6

Покращення сервісу обслуговування клієнтів банку	Рівень оцінки клієнтами сервісу обслуговування в даному банку (анонімне опитування клієнтів), кількість дзвінків в кол-центр і аналіз відгуків стосовно обслуговування клієнтів, середній час роботи з клієнтом банку в розрізі різних видів банківських продуктів та порівняння з конкурентами, кількість банківських операцій, що здійснюється через мережу інтернет, динаміка суми доходів, витрат та прибутку на одного клієнта
Розширення мережі POSтерміналів та банкоматів банку	Динаміка кількості банкоматів, POS-терміналів, динаміка витрат на їх обслуговування, кількість працівників які їх обслуговують, розмір транзакцій та чистого комісійного доходу, що формується внаслідок їх використання

Джерело: складено авторкою за матеріалами: [69;70].

Посилення маркетингових зусиль може призвести до збільшення витрат в поточному періоді. Проте в перспективі це може сприяти розширенню клієнтської бази банку. Водночас варто раціонально підходити до формування рекламних бюджетів, щоб витрати на них не перевищували ефект від залучення нових клієнтів. Головною метою складової бізнес процесів є оптимізація самих процесів.Це має велике значення у впроваджені системи формування прибутку банків на основі ЗСП, оскільки саме якість внутрішніх бізнес процесів визначає можливість зростання суми прибутку банків (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

Співвідношення між цілями складової бізнес процесів системи формування прибутку на основі ЗСП та основними показниками діяльності

Ціль	Основні показники діяльності (KPI)
Удосконалення якості управління активами та пасивами банків	Динаміка величини кредитного та депозитного портфелів, співвідношення строкових депозитів і кредитів, динаміка обсягу депозитів до запитання, динаміка чистої процентної маржі та чистого спреду, виконання нормативів по ліквідності банку, величина розривів ліквідності, структура кредитного та депозитного портфелів в розрізі валют
Удосконалення управління доходами та витратами	Склад, структура та динаміка витрат та доходів банку, резерви економії витрат, аналіз потенційних джерел зростання доходів, аналіз негативних факторів впливу на зростання доходів банку

Удосконалення ризикменеджменту банку(домінуючим аспектом є кредитний андерайтинг)	Абсолютна величина та частка непрацюючих кредитів в загальному кредитному портфелі, рівень фінансової дисципліни позичальників банку, величина резервів під кредити та їх частка в структурі витрат

Джерело: складено авторкою за матеріалами [71].

У таблиці 3.7 нами визначено основні цілі з точки зору формування прибутку за основними бізнес процесами та відповідні ключові показники ефективності для оцінки їх досягнення за певні періоди.

Наступною складовою системи управління прибутком банку на основі ЗСП є «Навчання та розвиток». Основною метою якої є підвищення продуктивності праці персоналу шляхом розвитку його потенціалу, а не лише механічного збільшення продуктивності праці. Ця складова системи збалансованих показників дуже важлива, адже зростання ефективності банків залежить від удосконалення внутрішніх процесів, які, в свою чергу, визначаються результативністю роботи персоналу.

На результативність роботи персоналу банків найбільше впливають освітньо кваліфікаційний рівень, система мотивації та наявність контролю. Саме тому ми вибрали для цієї перспективи цілі і КПІ, які дозволять оцінити рівень їх досягнення (таблиця 3.8).

Таблиця 3.8

Співвідношення між цілями складової «Навчання та розвиток» системи ЗСП та основними показниками діяльності банків

Ціль	Основні показники діяльності (KPI)
Підвищення рівня кваліфікації персоналу банку та професійної його компетентності, зокрема цифрових	Середній вік персоналу і його освітньо-кваліфікаційний рівень, кількість відвідувань на рік працівниками банків семінарів, бізнес-тренінгів, курсів
Вдосконалення системи мотивації персоналу банку	Середній розмір премій окремо керівників банку ,начальників відділень і персоналу банку, рівень лояльності працівників (анонімне опитування); рівень виконання індивідуального плану надання банківських послуг і розмір премій відповідно даному рівню

~~Посилення контролю за виконанням індивідуальних планів працівниками банку~~	~~Середній відсоток виконання планових завдань по банку та процент виконання планових завдань по відділенню та окремо по кожному працівнику~~

Оцінювання рівня ефективності діяльності банківської установи пров одимо на основі градації банків на чотири групи [9]:

- низький (критичний) рівень — від 0 до 0,446;

- середній рівень — від 0,467 до 0,645; - достатній рівень — від 0,646 до 0,824;

- високий рівень — від 0,825 до 1.

За базу максимального значення обираємо 150 балів. Формуємо под іл груп за рівнем ефективності діяльності банків (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Рівень ефективності діяльності банків для проведення PRREL-оцінюв ання

Межі групи	Характеристика
Від 0 балів до 69	Низький (критичний) рівень — означає серйозне порушення ефективності банківської діяльності, що є свідченням недоліків у власній системі корпоративного управління

Продовження табл. 3.4

Межі групи	Характеристика
Від 70 балів до 99	Середній (недостатній) рівень — свідчить про наявність проблем у діяльності банку, що призводить до недоотримання комерційним банком прибутків та в майбутньому можуть спричинити погіршення рівня ефективності.

Від 100 до 124 бали	Достатній рівень — відповідає задовільному рівню ефективності банківської діяльності
Від 125 до 150 балів	Високий рівень — свідчить про високу ефективність діяльності банку. Це означає, що цей банк перебуває на межі ефективності і може слугувати еталоном для інших банків

Джерело: [68, с. 60]

З урахуванням усіх розглянутих пропозицій щодо доцільності визначення «сірих зон» при врахування динаміки фінансових показників і бального шкалювання сформовано етапи проведення PRREL-оцінювання рівня ефективності діяльності банків (рис. 3.2).

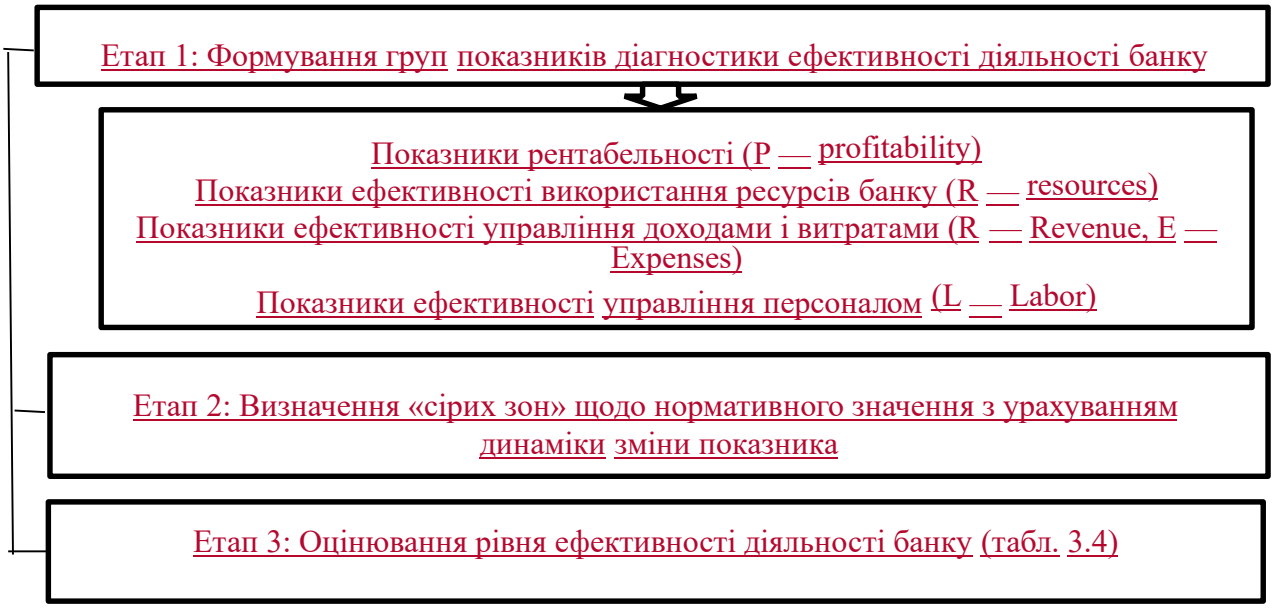


Рис. 3.2 Етапи проведення оцінювання ефективності діяльності банку за методикою PRREL

Джерело: побудовано авторкою

Для проведення дослідження обрано АТ «Укрексімбанк», виходячи з того, що він є українським лідером у ТОП 1000 кращих банків світу за період 2022-2024 рр. (табл. 3.5).

Табл. 3.5

Оцінювання ефективності діяльності АТ «Укресімбанк» за методикою PRREL за період 2022-2024 рр.

Назва показника	2022 р.	2023 р.	2024 р.
1. Показники рентабельності			
Рентабельність активів, %	-3,01	1,15	0,87
Рентабельність капіталу, %	-380,98	44,47	24,2
Загальний рівень рентабельності, %	-51,83	41,26	24,9
Рентабельність статутного капіталу, %	-16,93	7,19	6,04
2. Показники ефективності використання ресурсів банку			
Загальна дохідність активів, %	2,67	2,79	3,51
Чиста процентна маржа, %	1,59	7,48	12,29
Чистий спред, %	11,91	21,22	16,1
3. Показники ефективності управління доходами та витратами			
Ефективність роботи банку	1,30	1,88	1,43
Частка чистого комісійного і процентного доходів в операційному прибутку, %	-205,68	579,8	435,8
Частка адміністративно-господарських витрат в операційному прибутку, %	-22,36	39,02	65,28
Коефіцієнт забезпечення адміністративногосподарського апарату, %	33,22	38,95	32,11
Ефективність операцій із процентними коштами	2,20	2,39	2,81
Ефективність комісійної діяльності	4,45	3,85	3,11
4. Показники ефективності використання персоналу			
Відношення прибутку до формування резервів та оподаткування до витрат на утримання персоналу, %	223,23	446,70	296,58
Відношення витрат на утримання персоналу до чистих активів, %	0,76	0,73	0,14

Джерело: розраховано авторкою

Пропонується такий розподіл балів з урахуванням значення показника (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Розподіл балів з урахуванням значення показника

Параметр показника	Кількість балів

Гірше за нижній поріг «сірої зони»	0
Гірше за норматив, але вище за нижній поріг «сірої зони»	5
Краще за норматив, але гірше за верхній поріг «сірої зони»	7,5
Краще за норматив і вище за верхню межу «сірої зони»	10

Джерело: складено авторкою

Використовуючи дані табл. 3.4, проведемо бальну оцінку ефективності діяльності АТ «Укрексімбанк» (табл.3.7).

Таблиця 3.7

Бальне оцінювання ефективності діяльності АТ «Укрексімбанк»

Назва показника	2022 р.	2023 р.	2024 р.
1. Показники рентабельності			
Рентабельність активів, %	0	7,5	5
Рентабельність капіталу, %	0	10	10
Загальний рівень рентабельності, %	0	10	10
Рентабельність статутного капіталу, %	0	0	0
2. Показники ефективності використання ресурсів банку			
Загальна дохідність активів, %	0	0	0
Чиста процентна маржа, %	0	0	5
Чистий спред, %	10	10	10
3. Показники ефективності управління доходами та витратами			
Ефективність роботи банку	10	10	10
Частка чистого комісійного і процентного доходів в операційному прибутку, %	0	10	10
Частка адміністративно-господарських витрат в операційному прибутку, %	0	0	5
Коефіцієнт забезпечення адміністративногосподарського апарату, %	5	10	5
Ефективність операцій із процентними коштами	10	10	10
Ефективність комісійної діяльності	10	10	10
4. Показники ефективності використання персоналу			
Відношення прибутку до формування резервів та оподаткування до витрат на утримання персоналу, %	0	0	0
Відношення витрат на утримання персоналу до чистих активів, %	0	0	0
Усього балів	45	87,5	80

Джерело: складено авторкою

За результатами проведених розрахунків (див. табл. 3.4 та 3.7) і бального оцінювання величини й динаміки показників ефективності діяльності АТ «Укрексімбанк» визначено загальну бальну оцінку – 45 балів у 2022 році, 87,5 балів у 2023 році та 80 балів у 2024 р.

Зведені результати проведеного бального оцінювання і визначений рівень ефективності діяльності банків за шкалою: критичний (менше ніж 70 балів), недостатній (70—99 балів), достатній (100—124 балів) і високий (більше ніж 125 балів) свідчить про те, що критичний рівень ефективності діяльності банку було зафіксовано у 2022 р., що пов’язано з початком бойових дій в Україні. У 2023 та 2024 роках встановлено рівень ефективності діяльності банку як недостатній (рис. 3.3).

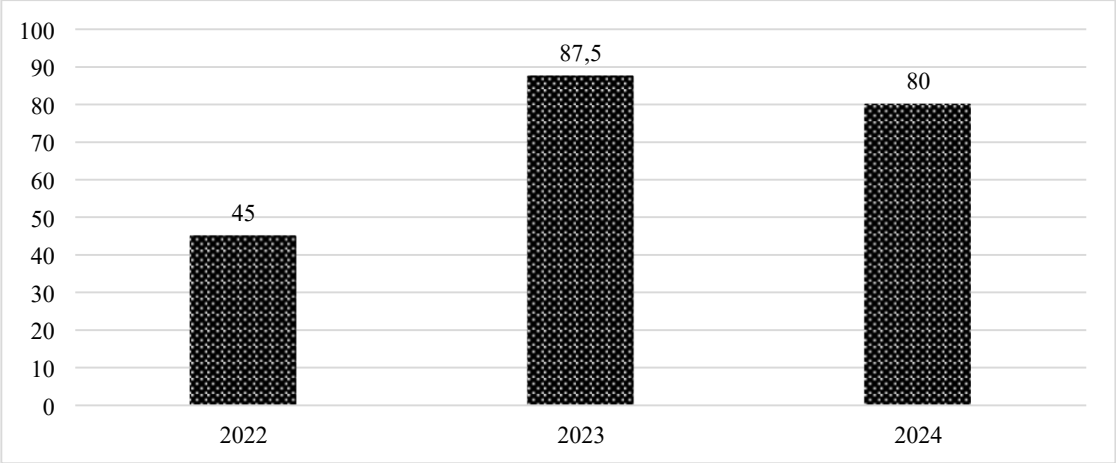


Рис. 3.3. . Рівень ефективності діяльності АТ «Укрексімбанк» у 2022-2023 рр., бали

Джерело: розраховано авторкою

Таким чином, на основі дослідження встановлено, що діагностувати та оцінювати рівень ефективності банківської діяльності можна за допомогою низки методичних підходів.

Запропонована PRREL-методика визначення рівня ефективності (від англ. Profitability, Resources, Revenue, Expenses, Labor) на основі розрахунку

інтегрального скорингового показника має низку переваг. Застосування методу скорингового аналізу дозволило узагальнити 15 відносних коефіцієнтів, що характеризують різні аспекти ефективності: рентабельності діяльності, використання ресурсів банку, управління доходами і витратами та використання персоналу. Для кожного коефіцієнта розраховано значення «сірих зон» на основі нормативних значень з урахуванням динаміки показника, що враховується при визначенні бальної оцінки. За результатами бального шкалювання проводиться градація банків за рівнем ефективності діяльності банківської установи на чотири групи: критичний, середній, достатній і високий рівні.

Використання запропонованої методики щодо оцінювання рівня ефективності діяльності банківських установ дозволяє обґрунтувати необхідність здійснення оперативного реагування на негативні зміни шляхом ухвалення управлінських рішень і розроблення превентивних програм розвитку для забезпечення стабільної та ефективної роботи банків.

Висновки до третього розділу

На підставі проведеного дослідження у розділі 3 бакалаврської кваліфікаційної роботи було сформовано наступні висновки.

Доведено, що незалежно від економічних умов, банки в усьому світі відіграють вирішальну роль у розвитку нових ринків і бізнесу клієнтів, долаючи виклики галузі та розвиваючи ініціативи, щоб надати фінансові послуги більшій кількості людей у всьому світі. Було розглянуто провідні банки за регіонами світу, зокрема Америці та Центральній і Східній Європи.

За результатами 2024 р. у Америці до найкращих банків потрапили: Banco Santander Argentina (Аргентина), Scotiabank Bahamas (Багами), Scotiabank (Барбадос), Butterfield (Бермудські острови), National Bank of Bolivia (Болівія), Itaú Unibanco (Бразилія), Scotiabank (Канада), Cayman National Bank (Кайманові острови), Banco de Chile (Чілі), Bancolombia (Колумбія), Banreservas (Домініканська Республіка), Banco Internacional (Еквадор), Banco Cuscatlán (Сальвадор), Banco Industrial (Гватемала), Scotia Caribbean (Гайана), Banpaís (Гондурас), Національний комерційний банк Ямайки (Ямайка), Grupo Financiero Banorte (Мексика), Banco de la Producción (Нікарагуа), Banistmo (Панама), Sudameris Bank (Парагвай), BBVA Perú (Перу), Banco Popular (Пуерто-Рико), Scotiabank (Тринідад і Тобаго), Scotiabank (Теркс і Кайкос), Banco de la República Oriental del Uruguay (Уругвай), Провінційний BBVA (Венесуела).

У Центральні та Східній Європі – OTP Bank (Албанія), Америабанк (Вірменія), ABB (Азербайджан), UniCredit Bank Мостар (Боснія і Герцеговина), DSK Bank (Болгарія), Zagrebačka banka (Хорватія), ČSOB (Чехія), LHV Pank (Естонія), Bing of Georgia (Грузія), ОТП Банк (Угорщина), БКТ (Косово), Maib (Молдова), NLB Banka (Чорногорія), Банк Пекао (Польща), BRD Groupe Société Générale(Румунія), Банка Інтеза (Сербія), Slovenská sporiteľňa (Словаччина), SKB banka (Словенія), Укрексімбанк (Україна)

Проведений аналіз світового досвіду щодо функціонування провідних банків за Азіатсько-Тихоокеанським регіоном та Західної Європи засвідчив, що найкращими та прибутковими банками є ті, які спрямовують стратегію своєї діяльності на реалізацію стратегії сталого розвитку національних економік, зелених ініціатив та зеленого банкінгу та підтримку фінансового здоров'я домогосподарств.

Доведено, що діагностувати та оцінювати рівень ефективності банківської діяльності можна за допомогою низки методичних підходів. Запропонована

PRREL-методика визначення рівня ефективності на основі розрахунку інтегрального скорингового показника має низку переваг. Застосування методу скорингового аналізу дозволило узагальнити 15 відносних коефіцієнтів, що характеризують різні аспекти ефективності: рентабельності діяльності, використання ресурсів банку, управління доходами і витратами та використання персоналу. Для кожного коефіцієнта розраховано значення «сірих зон» на основі нормативних значень з урахуванням динаміки показника, що враховується при визначенні бальної оцінки. За результатами бального шкалювання проводиться градація банків за рівнем ефективності діяльності банківської установи на чотири групи: критичний, середній, достатній і високий рівні.

Використання запропонованої методики щодо оцінювання рівня ефективності діяльності банківських установ дозволяє обґрунтувати необхідність здійснення оперативного реагування на негативні зміни шляхом ухвалення управлінських рішень і розроблення превентивних програм розвитку для забезпечення стабільної та ефективної роботи банків.

Джерело: складено авторкою за матеріалами [72; 73].

Слід відзначити, що складові ЗСП пов'язані причинно-наслідковими зв'язками, а саме кваліфікований та мотивований персонал, забезпечує якісні бізнес-процеси, які, в свою чергу, сприяють конкурентним перевагам банку, задоволенню потреб клієнтів та зростанню фінансових результатів.

Отже, ЗСП дозволяє комплексно управляти системою формування прибутком банків за допомогою інтеграції цілей усіх чотирьох складових, які в підсумку забезпечують реалізацію єдиної стратегії управління прибутком банків.

На практиці формування прибутком банків за системою ЗСП потребує не тільки розробки стратегічної карти та відповідної системи показників (КПІ). Також необхідно визначити методи розрахунку показників, їх граничні значення та питому вагу в межах кожної складової і загалом у системі. Це дозволить з'ясувати, наскільки треба змінити один показник, аби отримати бажане значення іншого. Таким чином можна буде досягти як кількісних, так і якісних цілей діяльності банку.

Завершальним етапом цього процесу є закріплення на рівні банків в цілому, окремих її підрозділів та окремих працівників ключових завдань щодо виконання плану за показниками і контролю за його реалізацією. Отже, сформувавши

систему показників КПІ, банк на кожному етапі управління за системою ЗСП має оцінювати ступінь їх досягнення й відповідно коригувати плани чи цілі.

Таким чином, підсумовуючи все вище зазначене, можемо зробити висновок, що збільшенню величини прибутку АБ «УКРГАЗБАНК», АТ «ОТП БАНК» та ПАТ «БАНК ВОСТОК» сприятиме зростанню доходів, оптимізації витрат та впровадження системи формування прибутку на основі СЗП з врахуванням специфіки діяльності вказаних банків.

Підґрунтям даної системи формування прибутку, на відміну від існуючих, покладена розробка стратегічних карт по кожній складовій системи та ключових показників діяльності КПІ, за допомогою яких можливо здійснити оцінювання ступеня досягнення інтегрованих цілей складових даної системи, що забезпечує комплексний підхід до формування прибутку банків у стратегічному розрізі, що дуже важливо в сучасних умовах фінансової невизначеності.

Висновки до розділу 3

На підставі проведеного дослідження у розділі 3 бакалаврської кваліфікаційної роботи було сформовано наступні висновки.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі наведено теоретичне узагальнення, яке полягає у розгляді сутності «ефективність діяльності банку» та запропонуванні рекомендацій щодо її підвищення в умовах невизначеності .

За результатами виконаної кваліфікаційної роботи можемо зробити наступні висновки:

1. У процесі дослідження було проаналізовано як теоретичні, так і прикладні підходи до оцінювання ефективності функціонування банків, обґрунтовано доцільність застосування факторного та коефіцієнтного аналізу. При цьому враховано специфіку макро- та мікроекономічних підходів: перший орієнтований на визначення результативності функціонування банківської системи загалом та її внеску в економічне зростання країни, тоді як другий – фокусується на досягненні окремим банком своїх операційних та стратегічних цілей.

2. Використання системного підходу та положень інституційної теорії вивчення ефективності банківської діяльності дозволяє дійти висновку, що розвиток банківського сектору визначається не лише економічною поведінкою його суб’єктів і особливостями механізмів їх взаємодії, але й структурним рівнем зрілості банківської системи, якістю інституційного середовища, а також ефективністю виконання банками притаманних їм функцій.

3. При аналізі ефективності діяльності банківських установ зазвичай враховуються кілька її різновидів. Зокрема, зовнішня ефективність оцінює ступінь досягнення поставлених цілей банку. Ефект масштабу пов’язаний зі зменшенням витрат унаслідок збільшення обсягів операцій. Операційна (економічна) ефективність поєднує технічну ефективність – здатність

отримувати максимальний результат за заданих ресурсів – та алокативну ефективність, що характеризує здатність до оптимального розподілу ресурсів з урахуванням їх вартості й технологічних можливостей.

4. Встановлено, що на рівень ефективності діяльності банків впливають такі чинники як форма власності, динаміка змін в операційній діяльності, конкурентна позиція на ринку депозитів та рівень сформованою капітальної бази. Розглянуто індикатори прибутковості банків

Найбільшу питому вагу у структурі доходів займають процентні доходи близько 61 % за аналізований період. Це означає, що банки України проводять активну діяльність щодо основних видів банківських послуг, які забезпечують у подальшому їм прибутковість. Також спостерігається динаміка зменшення комісійних доходів, що говорить про те, що банки не вдаються до агресивної політики забезпечення дохідності за рахунок збільшення комісії за надані послуги. Загальна сума доходів у 2024 році зросла у порівнянні з довоєнним 2021 р. на 233774 млн грн. або на 85,36 %.

Найбільша питома вага у структурі витрат припадає на процентні витрати, які зростають і у 2024 р. склали 28, 1%. І як було зазначено вище, це пов’язано із подорожчанням депозитних ресурсів. У порівняні з 2021 р. загальна сума витрат у 2024 р. зросла на 220244 млн грн або майже у 2 рази. Зазначене пов’язано із зростаючою сумою податку на прибуток, яка у 2024 р. у структурі витрат склала 23 %, а у 2021 р. була 3,2 %. Позитивним моментом є скорочення адміністративних витрат.

В цілому, якщо розглядати отриманий прибуток банками України, то можемо відмітити, що за аналізований період він має тенденцію до зростання.

Показники операційної ефективності банків України демонструють неефективність діяльності. Зокрема, негативної тенденції набуває збільшення витрат на проведення активних операцій. Дохідність операцій, що приносять

процентний дохід, збільшується, про що свідчить показник співвідношення процентного доходу до середньорічної величини активів.

Рентабельність на відміну від прибутку більш повно відображає кінцеві результати діяльності і показує співвідношення економічного ефекту із залученими та розміщеними ресурсами банку. Рентабельність активів банківської системи за аналізований період не є адекватною щодо її рекомендованого значення 5 %. При цьому, найвище її значення спостерігається станом на 01.05.2025 р. – 4,66 %, а найнижче знову ж у період початку введення воєнного стану – 1,04 %. Щодо рентабельності капіталу, то слід відмітити, що її значення мають достатньо вискоку амплітуду коливання. Найвище значення знову спостерігається за майже півроку 2025 р. – 40,12 %, найнижче у 2022 р. – 9,68 %.

5. Визначено, що конкурентна позиція банків на ринку банківських послуг проводиться відповідно до порівняних банків конкурентів. Вони забезпечуються встановленими конкурентними превагами, а це у свою чергу впливає на прийняття управлінських рішень, що у підсумку забезпечує ефективність функціонування банків.

6. У роботі проведено порівняльну характеристику банків за їх стратегічними групами з позиції урахування форм власності. проведене дослідження конкурентних позицій СГБУ, використовуючи мільтифакторний аналіз кількісних та якісних індикаторів мікро- та макроекономічної ефективності їх діяльності дають підстави до ствердження, що існують наступні наступні конкурентні переваги, які відповідають базовим конкурентним стратегіям М. Портера:

– Державні банки використовують стратегію лідерства у витратах (CLS), тому що мають доступ до дешевих фінансових ресурсів та маючи переваги

у витратах за рахунок економії масштабу та фінансовій підтримці держави, і тим самим отримувати підвищений рівень прибутку.;

– Банки х іноземним капіталом реалізують стратегію диференціації (DS), відповідно до якої, вони задовольняють потреби клієнтів, представляючи високоякісні банківських послуг. Тому, їх стратегію можна інтерпретувати як прибутковість – ризикованість, яка є оптимальною.

– Банки з приватним капіталом реалізують стратегію фокусування на певному сегменті ринку (FS), тобто концентрують увагу на певній цільовій групі клієнтів, і тим самим реалізують стратегію вузької спеціалізації.

7. В цілому, банківський сектор України у 2024-2025 адаптувався до кризових умов. Банки підтримували роботу мережі та відновлювали діяльність відділень у звільнених регіонах. Ліквідність системи зростала завдяки подальшому припливу коштів клієнтів. Вперше з початку повномасштабної війни почали збільшуватися строкові вклади у гривні, а строкові вклади в іноземній валюті відновили зростання вперше з часів коронакризи.

Чистий кредитний портфель загалом скорочувався, лише в державних банках обсяг корпоративних кредитів зріс за підтримки державних програм. Очікувано зросла частка непрацюючих кредитів, найпомітніше в роздрібному сегменті.

8. Доведено, що незалежно від економічних умов, банки в усьому світі відіграють вирішальну роль у розвитку нових ринків і бізнесу клієнтів, долаючи виклики галузі та розвиваючи ініціативи, щоб надати фінансові послуги більшій кількості людей у всьому світі. Було розглянуто провідні банки за регіонами світу, зокрема Америці та Центральній і Східній Європи.

За результатами 2024 р. у Америці до найкращих банків потрапили: Banco Santander Argentina (Аргентина), Scotiabank Bahamas (Багами), Scotiabank (Барбадос), Butterfield (Бермудські острови), National Bank of Bolivia (Болівія),

Itaú Unibanco (Бразилія), Scotiabank (Канада), Cayman National Bank (Кайманові острови), Banco de Chile (Чілі), Bancolombia (Колумбія), Banreservas (Домініканська Республіка), Banco Internacional (Еквадор), Banco Cuscatlán (Сальвадор), Banco Industrial (Гватемала), Scotia Caribbean (Гайана), Banpaís (Гондурас), Національний комерційний банк Ямайки (Ямайка), Grupo Financiero Banorte (Мексика), Banco de la Producción (Нікарагуа), Banistmo (Панама), Sudameris Bank (Парагвай), BBVA Perú (Перу), Banco Popular (Пуерто-Рико), Scotiabank (Тринідад і Тобаго), Scotiabank (Теркс і Кайкос), Banco de la República Oriental del Uruguay (Уругвай), Провінційний BBVA (Венесуела).

У Центральні та Східній Європі – OTP Bank (Албанія), Америабанк (Вірменія), ABB (Азербайджан), UniCredit Bank Мостар (Боснія і Герцеговина), DSK Bank (Болгарія), Zagrebačka banka (Хорватія), ČSOB (Чехія), LHV Pank (Естонія), Bing of Georgia (Грузія), ОТП Банк (Угорщина), БКТ (Косово), Maib (Молдова), NLB Banka (Чорногорія), Банк Пекао (Польща), BRD Groupe Société Générale(Румунія), Банка Інтеза (Сербія), Slovenská sporiteľňa (Словаччина), SKB banka (Словенія), Укрексімбанк (Україна)

Проведений аналіз світового досвіду щодо функціонування провідних банків за Азіатсько-Тихоокеанським регіоном та Західної Європи засвідчив, що найкращими та прибутковими банками є ті, які спрямовують стратегію своєї діяльності на реалізацію стратегії сталого розвитку національних економік, зелених ініціатив та зеленого банкінгу та підтримку фінансового здоров'я домогосподарств.

9. Доведено, що діагностувати та оцінювати рівень ефективності банківської діяльності можна за допомогою низки методичних підходів. Запропонована PRREL-методика визначення рівня ефективності на основі розрахунку інтегрального скорингового показника має низку переваг. Застосування методу скорингового аналізу дозволило узагальнити 15 відносних

коефіцієнтів, що характеризують різні аспекти ефективності: рентабельності діяльності, використання ресурсів банку, управління доходами і витратами та використання персоналу. Для кожного коефіцієнта розраховано значення «сірих зон» на основі нормативних значень з урахуванням динаміки показника, що враховується при визначенні бальної оцінки. За результатами бального шкалювання проводиться градація банків за рівнем ефективності діяльності банківської установи на чотири групи: критичний, середній, достатній і високий рівні.

Використання запропонованої методики щодо оцінювання рівня ефективності діяльності банківських установ дозволяє обґрунтувати необхідність здійснення оперативного реагування на негативні зміни шляхом ухвалення управлінських рішень і розроблення превентивних програм розвитку для забезпечення стабільної та ефективної роботи банків.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Фітас Н. Ю. Сутність поняття “ефективність банківської діяльності”. Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України. 2012. Вип. 36. С. 282-287.
2. Drucker P. The Effective Executive: The Definitive Guide to Getting the Right Things Done. New York: Collins. 2006. 208 p.
3. Карчева І.Я. Теоретичні та практичні аспекти забезпечення ефективності інноваційної діяльності банків. Бізнес Інформ. 2014. № 6. С. 343–347.
4. Mitchell, K., & Onvural, N. M. Economies of scale and scope at large commercial banks: Evidence from the Fourier flexible functional form. Journal of Money, Credit and Banking. 1996. No 28. P. 178–199. doi:10.2307/ 2078022.
5. Хайлук С. О. Двокрокова модель оцінки ефективності діяльності банків з урахуванням нечітких параметрів. Фінансова система України. Наукові записки. Серія “Економіка”. 2012. Вип. 19. 2012. с.455-458.
6. Герасимович А. М., Алексеєнко М.Д., Парасій-Вергуненко І.М. Аналіз банківської діяльності. К.:КНЕУ. 2004. 599 с.
7. Катан Л.І. Мішенський В.В. Організаційно-економічний механізм забезпечення прибутковість комерційного банку, як основоположний

показник ефективності його діяльності. Ефективна економіка. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/7_2019/7.pdf

8. Примостка Л.О. Аналіз банківської діяльності: сучасні концепції, методи та моделі. К.:КНЕУ. 2002. 316 с.
9. Гуляєва Л.П., Ніколенко Ю.В. Економічна ефективність діяльності банків в Україні. Теорії мікро-макроекономіки. Збірник наук. праць професорськовикладацького складу і аспірантів. 2008. Вип.28. С.299-309
10. Прийдун Л.М. Ключові аспекти забезпечення ефективності банківської діяльності. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. № 3. С. 763768
11. Буряк А. Особливості визначення ефективної діяльності банку. Фінансовокредитна діяльність: проблеми теорії та практики : зб. наук. праць. 2010. Ч.

    II, Вип. 1(8). С. 41–46.
12. Хайлук С. Оцінка ефективності банківської діяльності на основі методу згортки даних. Бизнес-Информ. 2010. № 4(2). С. 99–102.
13. Саркісян В. Сутність та зміст поняття «ефективність діяльності комерційного банку». Збірник наук. праць Національного УДПС України, 2009. № 1. С. 251–258.
14. Галайко Н. Методичні підходи до формування та реалізації стратегії забезпечення ефективності діяльності банку. Регіональна економіка. 2008. № 4. С. 132–140.
15. Коваленко В. Ефективність банківської системи в умовах глобальної конкуренції. Актуальні проблеми економіки. 2008. № 5(83). С. 169–176.
16. Чорна Л.О., Швед В.В., Повар В.В. До питання про теоретичні аспекти забезпечення ефективності діяльності банків. Подільський науковий вісник 2021. № 3 (19)_4 (20). С. 50-55.

17. Мудра Р.Р. Ефективність функціонування банків України на ринку банківських продуктів і послуг. Економіка і суспільство. 2018. Вип. 2018. С. 573-579. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/17_ukr/85.pdf.
18. Качула С. В., Коткова А. В. Підвищення ефективності функціонування комерційного банку на фінансовому ринку шляхом мінімізації банківських ризиків. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 55. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-82.
19. Брітченко І.Г. Підвищення конкурентоспроможності банків на ринку банківських послуг України. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія "Економіка". 2015. Вип. 1 (45). Т. 1. С. 176–179.
20. Дорошенко Н. О., Дубініна С. Д. Фінансовий підхід до оцінки ефективності управління банком. «Молодий вчений». 2024. № 6 (121). С.178-184. DOI: https://doi.org/10.32839/2304-5809/2024-6-130-12.
21. Блащук-Дев'яткіна Н.З., Болюх Д.А. Забезпечення ефективності функціонування банківського сектору України в умовах економічної нестабільності. «Молодий вчений». 2023. № 9 (130). С.13-18. DOI: https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-9-121-3.
22. Верхуша Н. Прогнозування портфельного кредитного ризику банку як ефективний спосіб оптимізації управлінських рішень. Вісник УБС НБУ. 2012. № 1(13). С. 181–184.
23. Бєляєва І. Ю. Методичні підходи до оцінки ефективності діяльності банку. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики.2020. № 2(33). С. 145–154. https://doi.org/10.18371/fcaptp.v2i33.206974
24. Простебі Л.І. Моніторинг показників діяльності банківського сектору України в сучасних умовах. Вісник Чер
25. Begenau J., Landvoigt T. Financial regulation in a quantitative model of the modern banking system. The Review of Economic Studies. 2022. № 89(4). P. 1748–1784.

26. Зомчак Л. М., Старчевська І. М. Симультативне моделювання залежності економічного зростання та рівня інфляції України. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки». 2022. № 1 (105). С. 78–85.
27. Комар М. І., Зомчак Л. М**.,** Пешко Б. Р. Банківська система України в умовах пандемії та війни: симультативна економетрична модель**.** Економіка та суспільство. 2023. Вип. 52. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-15.
28. Національний банк України. (2023). Методологія оцінки фінансового стану банків. URL: https://bank.gov.ua.
29. Карпусь О. І., Мельничук О. В. Сучасні методи аналізу ефективності банків: порівняльний огляд. Економіка та держава. 2021. № 3. С. 58–62.
30. Rose, P. S., & Hudgins, S. C. (2013). Bank Management & Financial Services (9th ed.). McGraw-Hill Education.
31. Thanassoulis, E. (2001). Introduction to the Theory and Application of Data Envelopment Analysis. Springer.
32. Berger, A. N., Humphrey, D. B. Efficiency of financial institutions: International survey and directions for future research. European Journal of Operational Research, 1997, № 98(2). С. 175–212.
33. Kumbhakar, S. C., Lovell, C. A. K. (2000). Stochastic Frontier Analysis. Cambridge University Press.
34. Могильницька М. П. Ефективність діяльності банківської системи (регіональний аспект дослідження) : монографія. Львів, ЛБІ НБУ, 2007. 205 с.
35. Єпіфанов А. О., Сало. І. В. Регіональна економіка: навчальний посібник. К. : Наукова думка, 2000. 344 с.
36. Карчева Г. Т. Системний аналіз ефективності діяльності банків України. Вісник НБУ. 2006. № 11. С. 12-17.

37. Майборода Л. А. Основні підходи до проведення аналізу розвитку банківського сектору. Вісник НБУ. 2007. № 1. С. 49-53.
38. Савченко, Т., Татарко А. Поточні тренди розвитку фінансових технологій. Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка. 2019. № 3. С. 7-15.
39. Короленко Р.В. Управління ефективністю банківської діяльності. Сучасний менеджмент: проблеми теорії та практики : матеріали II міжнар. наук.-практ. Інтернетконф. (Кривий Ріг, травень 2017 р.). Кривий Ріг, 2017. С. 125-128.
40. Парасій-Вергуненко І.М. Аналіз фінансового стану банківських установ в сучасних умовах розвитку економіки. Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Сер.: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес. 2013. № 181 (5). С. 112
41. Коваленко В.В., Берновська Г.А. Забезпечення ефективності діяльності банків України в умовах фінансової нестабільності. Економіка і суспільство. 2016. Вип. 5. С. 357-361. URL: https://economyandsociety.in.ua/ journals/5_ukr/64.pdf
42. Коваленко В.В., Вербицька Я.Є. Оцінка ефективності функціонування банківської системи в умовах поглиблення глобалізаційних процесів. Ефективна економіка. 2012. № 2. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=953.
43. Павлова О., Держай О., Деркач О., Сацик В. Аналіз ефективності функціонування банківського сектору України. Вісник Хмельницького національного університету 2023. № 2. С. 259-264. https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-316-2-42.
44. Основні показники діяльності банків України. URL: https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist#1
45. Доходи і витрати банків України. URL: https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist

46. Коваленко В.В. Банківський нагляд: Навчальний посібник. Суми: УАБС НБУ, 2007. 262 с.
47. Думенко М.Н. Оцінка ризику зміни процентних ставок: рівень банківської системи України. 2015. URL: http://irbis-nbuv.gov.ua.
48. Опендатабот. Прибутковість української банківської системи. URL: https://opendatabot.ua/open/bank-ranking
49. Шевцова О.Й., Портянова О.В. Конкурентна позиція банку: оцінка за видами діяльності. Економічний аналіз. 2015. № 1. С. 212–219.
50. Кулиняк І. Банки з іноземним капіталом: рейтингування та роль у забезпеченні сталого розвитку фінансового сектору України. Вісник АПСВТ. 2018. № 3. С. 36–50.
51. Хаджинов І.В., Мєсєчко І.М. Конкурентні позиції транснаціонального капіталу в банківському секторі України. Економіка і організація управління. 2017. № 2 (26). С. 29–38.
52. Прасолова С.П. Порівняльна оцінка конкурентної позиції вітчизняних та іноземних банків на ринку України: актуальні аспекти. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2021. Вип. 1(102). С. 51-69. DOI: 10.37734/2409-6873-2021-1-7.
53. Фомін І. Конкурентна позиція банку: методика визначення. Вісник НБУ. 2003. № 4. С. 8–11.
54. Офіційне інтернет-представництво НБУ. URL: https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist/datasupervision#1.
55. Структури власності банків України. URL: https://bank.gov.ua/ua/supervision/registration/shareholders/.
56. Жердецька Л.В. Оцінка ефективності інвестиційної діяльності банків України на фондовому ринку. Науковий вісник Одеського національного економічного

університету. 2021. №9-10 (286-287). С. 11-17. DOI:10.32680/2409-9260-2021-9-10-286-287-11-17.

57. Рейтинг надійних банків України у 2025 році. URL: https://forinsurer.com/rating-banks.
58. MIND. Рейтинг життєздатності банків 2024 рік. URL: https://mind.ua/banks/rating?period=y2024-q4.
59. Banker's Bank of the Year Awards 2024. URL: https://www.thebanker.com/content/775b29f7-dc93-5fc0-b028-757377d99a7e
60. Bank of the Year Awards 2024 – Americas. URL: https://www.thebanker.com/content/d62af269-5535-5027-bea6-62746ff69859.
61. Bank of the Year Awards 2024 – Central and eastern Europe. URL: https://www.thebanker.com/content/ba1d1dee-4ab2-5463-9cea-1232a89632f8.
62. Суганяка М. В. Структурно-логічна модель розрахунку інтегрального показника антикризової стійкості системного банку. Ефективна економіка. 2012. № 7. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2012_7_6.
63. Барановський О. І., Копитко М. І., Барилюк М.-М. Р. Використання методу таксономії для оцінки рівня фінансової безпеки комерційного банку. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. 2018. Вип. 1. С. 4—14.
64. Буряк А. В. Метод фінансових коефіцієнтів як інструмент оцінки ефективності діяльності українських банків. Економічний часопис-XXI. 2011. № 11—12. С. 61—64.
65. Вовчак О., Стаднійчук Р. Інтегральне оцінювання рівня фінансової стабільності банків в системі їх фінансового оздоровлення. Фінансовокредитна діяльність: проблеми теорії та практики. 2021. Т. 2. № 37. С. 14—
23.

66. Яремко С. А., Бевз С. В. Побудова моделі рейтингового оцінювання результатів діяльності комерційних банків. Комп'ютерно-інтегровані технології: освіта, наука, виробництво. 2015. Вип. 18. С. 178—186.

67. Єпіфанов А. О. Фінансова безпека підприємств і банківських установ : монографія / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. А. О. Єпіфанова. Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2009. 295 с.

~~65.~~68. Крихівська Н. О., Данилюк-Черних І. М., Тришак Л. С., Орищин Т. М., Ромашко О. М. Оцінювання ефективності діяльності банківських установ за методикою lPRREL. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики. 2021. № 6 (41). С. 56-65.